# Turnitin Pengembangan model strategi (ukm)

*by* Oscarius Wijaya

**Submission date: 24-Oct-2022 09:12AM (UTC+0700)**
**Submission ID: 2174921379**
**File name: Pengembangan_model_strategi_ukm.pdf (801.48K)**
**Word count: 15491**
**Character count: 96250**

# PENGEMBANGAN MODEL STRATEGI BISNIS USAHA KECIL MENENGAH (UKM)

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

Pasal 1:

1. Hak Cipta adalah hak eksklusif pencipta yang timbul secara otomatis berdasarkan prinsip deklaratif setelah suatu ciptaan diwujudkan dalam bentuk nyata tanpa mengurangi pembatasan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang undangan.

Pasal 9:

2. Pencipta atau Pengarang Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 memiliki hak ekonomi untuk melakukan a. Penerbitan Ciptaan; b. Penggandaan Ciptaan dalam segala bentuknya; c. Penerjemahan Ciptaan; d. Pengadaptasian, pengaransemen, atau pentransformasian Ciptaan; e. Pendistribusian Ciptaan atau salinan; f. Pertunjukan Ciptaan; g. Pengumuman Ciptaan; h. Komunikasi Ciptaan; dan i. Penyewaan Ciptaan.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100. 000. 000, 00 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500. 000. 000, 00 (lima ratus juta rupiah).

Ni Nyoman Kerti Yasa
I Putu Gde Sukaatmadja
I Gusti Ayu Ketut Giantari
Putu Laksmita Dewi Rahmayanti

# PENGEMBANGAN MODEL STRATEGI BISNIS USAHA KECIL MENENGAH (UKM)

Penerbit Lakeisha
2022

**PENGEMBANGAN MODEL STRATEGI BISNIS USAHA KECIL MENENGAH (UKM)**

Penulis:
**Ni Nyoman Kerti Yasa**
**I Putu Gde Sukaatmadja**
**I Gusti Ayu Ketut Giantari**
**Putu Laksmita Dewi Rahmayanti**

Editor: Dr. Oscarius Yudhi Ari Wijaya, M.H., M.M., CLI.
Layout: Yusuf Deni Kristanto, S.Pd.
Desain Cover: Tim Lakeisha
Cetak I Desember 2022
15,5 cm × 23 cm, 64 Halaman
ISBN: 978-623-420-530-5

Diterbitkan oleh Penerbit Lakeisha
(**Anggota IKAPI No.181/JTE/2019**)
Redaksi
Srikaton, RT 003, RW 001, Pucangmiliran,
Tulung, Klaten, Jawa Tengah
Hp. 08989880852, Email: penerbit_lakeisha@yahoo.com
Website: www.penerbitlakeisha.com

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang.
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit

# KATA PENGANTAR

Perubahan lingkungan eksternal yang sangat dinamis, seperti persaingan industry yang semakin ketat membuat capaian kinerja UKM menurun. Selain perubahan lingkungan eksternal, UKM juga memiliki kapabilitas sumber daya terbatas yang membuat UKM tersebut memiliki kendala dalam pencapaian kinerja. Oleh karena itu, UKM berusaha mengantisipasi beberapa ancaman lingkungan eksternal dan internal tersebut dengan mengimplementasikan strategi bisnis yang cocok sehingga mampu mencapai peningkatan kinerja bisnis. Strategi bisnis yang cocok dipilih untuk diimplementasikan oleh UKM yang ada di Bali adalah strategi bisnis yang mengakomodir nilai-nilai kearifan lokal Bali, salah satunya yaitu nilai-nilai *Tri Kaya Parisudha*, yang relevan diintegrasikan pada salah satu strategi bisnis UKM, yaitu strategi layanan. Selain itu, UKM juga sangat perlu mengakomodir perkembangan Teknologi Informasi dalam strategi bisnisnya. Strategi bisnis yang cocok digunakan dalam perkembangan teknologi informasi (TI) ini adalah strategi promosi media sosial. Kedua strategi bisnis ini, tentunya dapat memberikan pengaruh positif terhadap nilai bisnis UKM dan akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja bisnis. Konsep tentang dua strategi bisnis ini dalam meningkatkan kinerja perusahaan ada dalam buku yang berjudul : Pengembangan Model Strategi Bisnis Untuk Usaha Kecil Menengah.

Buku ini ditujukan untuk para mahasiswa maupun para pelaku bisnis UKM. Bagi mahasiswa, buku ini diharapkan dapat dipakai

sebagai salah satu referensi untuk mempelajari dan memahami tentang aplikasi dari konsep tentang strategi bisnis, nilai perusahaan, dan kinerja perusahaan. Juga dapat memberi inspirasi kepada mahasiswa untuk mengembangkan ide-ide penelitian yang berkaitan dengan topik ini. Bagi para pelaku bisnis UKM, buku ini diharapkan bisa digunakan untuk mengembangkan strategi bisnis untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan pertumbuhan usaha.

Akhir kata, semoga buku ini berguna bagi pembaca sekalian dan bagi masyarakat luas. Astungkara.

Denpasar, Desember 2022
Penulis

# DAFTAR ISI

**KATA PENGANTAR** ..... **v**
**DAFTAR ISI** ..... **vii**
**DAFTAR TABEL** ..... **x**
**DAFTAR GAMBAR** ..... **xi**

**BAB I PENDAHULUAN** ..... **1**
1.1 Latar Belakang ..... 1
1.2 Tujuan Penelitian ..... 3
1.3 Manfaat Penelitian ..... 3
1.3.1 Manfaat Teoritis ..... 3
1.3.2 Manfaat Praktis ..... 3

**BAB II LANDASAN STUDI KASUS** ..... **5**
2.1 Peta Jalan Penelitian ..... 5
2.2 Kegiatan Yang Sudah Dilakukan ..... 6
2.3 Kegiatan Yang Akan Dilakukan ..... 6
2.4 Kebaruan ..... 7
2.5 Pustaka Acuan ..... 7
2.5.1 Strategi Pelayanan ..... 7
2.5.2 Nilai-nilai Tri Kaya Parisudha ..... 8
2.5.3 Strategi Promosi ..... 9
2.5.4 Media Sosial ..... 9
2.5.5 Nilai Bisnis ..... 12
2.5.6 Kinerja Bisnis ..... 13
2.6 Kerangka Konsep Penelitian ..... 14
2.7 Hipotesis Penelitian: ..... 15

**BAB III TATA LAKSANA STUDI KASUS ..... 16**
3.1 Pendekatan Teoretik Penelitian ..... 16
3.2 Organisasi Tim Penelitian ..... 19

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN STUDI KASUS ..... 20**
4.1 Gambaran Umum UKM di Provinsi Bali ..... 20
4.2 Analisis Kualitatif ..... 22
4.2.1 Pemilihan Informan ..... 22
4.2.2 Proses Penentuan Informan ..... 22
4.2.3 Hasil Wawancara ..... 23
4.2.4 Tema-Tema Data ..... 25
4.2.5 Pembahasan ..... 28
4.3 Analisis Kuantitatif ..... 32
4.3.1 Deskripsi Karakteristik Responden ..... 32
4.3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian ..... 34
4.3.3 Analisis Statistik Deskriptif ..... 35
4.3.4 Strategi Pelayanan Berbasis Nilai TKP (X1) ..... 35
4.3.5 Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2) ..... 38
4.3.6 Persepsi Nilai (Y1) ..... 39
4.3.7 Kinerja Perusahaan (Y2) ..... 40
4.3.8 Hasil Pengujian Asumsi Klasik ..... 41
4.3.9 Hasil Analisis SEM. ..... 42
4.3.10 *Factor Loading* ..... 44
4.3.11 4.8.2Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2) .. 45
4.3.12 Persepsi Nilai Bisnis (Y1) ..... 46
4.3.13 Kinerja Bisnis (Y2) ..... 47
4.4 Hasil Pengujian Hipotesis ..... 47
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian ..... 50
4.5.1 Pengaruh Strategi Pelayanan Berbasis nilai-nilai TKP Terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa di Provinsi Bali ..... 50
4.5.2 Pengaruh Strategi Promosi Media Sosial Terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa di Provinsi Bali .... 51

4.5.3 Pengaruh Strategi Pelayanan Berbasis nilai-nilai TKP Terhadap Nilai Bisnis pada UKM aneka jasa di Provinsi Bali ..... 52
4.5.4 Pengaruh Strategi Promosi Media Sosial terhadap Nilai Bisnis Pada UKM aneka jasa di Provinsi Bali ..... 52
4.5.5 Pengaruh Nilai Bisnis terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa di Provinsi Bali ..... 53
4.6 Implikasi Penelitian ..... 53
4.6.1 Implikasi Teoretis..... 53
4.6.2 Implikasi Praktis..... 53
4.7 Keterbatasan Penelitian ..... 54

**BAB V PENUTUP ..... 55**
5.1 Simpulan ..... 55
5.2 Saran-saran ..... 56
5.2.1 Saran untuk para Manajer UKM ..... 56
5.2.2 Saran untuk para peneliti ..... 56

**DAFTAR PUSTAKA ..... 57**

# DAFTAR TABEL


Tabel 4.1 Tema-tema data yang terkait dengan Makna Nilai-nilai Tri Kaya Parisudha ..... 26
Tabel 4.2 Komposisi Beberapa Karakteritik Responden (Manajer / Pemilik UKM) aneka jasa di Provinsi Bali..... 32
Tabel 4.3 Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen .... 34
Tabel 4.4 Dasar Interpretasi Skor ..... 35
Tabel 4.5 Hasil Analisis Deskripstif Variabel Strategi Pelayanan Berbasis TKP (X1) ..... 36
Tabel 4.6 Hasil Analisis Deskripstif Variabel Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2) ..... 38
Tabel 4.7 Hasil Analisis Deskripstif Variabel Persepsi Nilai (Y1)..... 40
Tabel 4.8 Hasil Analisis Deskripstif Variabel Kinerja Bisnis (Y2)..... 41
Tabel 4.9 Hasil Pengujian *Goodness Of Fit Overall* Model..... 44
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Indikator Pembentuk Variabel strategi pelayanan berbasis nilai TKP (X1)..... 44
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Indikator Pembentuk Variabel Promosi media sosial (X2) ..... 46
Tabel 4.12 Hasil Pengujian Dimensi dan Indikator Pembentuk Variabel Nilai Bisnis (Y1) ..... 46
Tabel 4.13 Hasil Pengujian Indikator Pembentuk Variabel Kinerja Bisnis (Y2)..... 47
Tabel 4.14 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung ..... 47

# DAFTAR GAMBAR


Gambar 2.1 Peta Jalan Penelitian ..... 5
Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian ..... 15
Gambar 3.1 Alur penelitian yang disajikan dalam diagram *fishbone* ..... 18
Gambar 4.1 Strategi pelayanan berbasis TKP ..... 29
Gambar 4.2 Nilai-nilai dari Manacika ..... 30
Gambar 4.3 Nilai-nilai dari Wacika ..... 31
Gambar 4.4 Nilai-nilai dari Kayika ..... 31
Gambar 4.5 Model SEM ..... 43

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Usaha Kecil Menengah (UKM) di Bali dalam mempertahankan bisnisnya dan untuk mengembangkan bisnisnya sudah menerapkan berbagai jenis strategi bisnis. Strategi bisnis yang diterapkan dominan dengan mengkombinasikan beberapa alternative strategi bisnis yang ada, seperti kombinasi antara strategi inovasi dan strategi pelayanan, kombinasi strategi inovasi dan promosi, kombinasi strategi kemitraan dengan pelayanan, maupun strategi hibrid lainnya. Impelemntasi strategi hibrid ini memang mampu meningkatkan pencapaian kinerja yang lebih tinggi.

Selain implementasi strategi bisnis hibrid, UKM di Bali juga mengakomodir nilai-nilai kearifan lokal yang ada di Bali. Nilai-nilai kearifan lokal di Bali relatif banyak, tetapi yang paling umum dan sederhana terintegrasi dalam salah satu strategi bisnis yaitu strategi pelayanan, adalah nilai *Tri Kaya Parisudha*. Hal ini tampak pada saat pegawai UKM memberikan pelayanan kepada konsumen, selalu berusaha mengedepankan untuk berpikir yang baik, berkata yang baik, dan berbuat yang baik. Strategi pelayanan dengan mengintegrasikan nilai Tri Kaya Parisudha diharapkan untuk membuat konsumen puas, dan berdampak nantinya pada peningkatan loyalitas, serta pada peningkatan kinerja bisnis UKM.

Selain mengakomodir nilai-nilai kearifan lokal yang dimiliki oleh masyarakat Bali umumnya, UKM juga tidak boleh lupa dengan

perkembangan lingkungan eksternal, yaitu perkembangan teknologi informasi (TI). Perkembangan TI ini harus dibawa ke dalam bisnis UKM agar mampu berkinerja yang lebih baik. Adapun strategi bisnis yang sudah umum diintegrasikan ke dalam perkembangan TI adalah strategi promosi. Hampir dominan UKM di Bali menerapkan strategi promosi berbasis TI dengan menggunakan promosi melalui media sosial. Penggunaan media sosial sebagai alat promosi sudah banyak diterapkan oleh UKM di luar negeri.

Implementasi strategi pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha dan strategi promosi melalui media sosial tentunya diharapkan mampu memberi manfaat bagi bisnis UKM dan akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja bisnisnya.

Berdasarkan isu bisnis pada UKM di Bali dan belum adanya peneliti sebelumnya yang mengkaji tentang strategi pelayanan berbasis nilai-nilai kearifan lokal (nilai Tri Kaya Parisudha) dan strategi promosi melalui media sosial yang memberi manfaat pada nilai bisnis dan peningkatan kinerja bisnis. serta dilengkapi dengan beberapa hasil kajian empiris yang berkaitan dengan isu yang ada, maka yang menjadi motivasi dari penelitian ini adalah: 1) mengkaji isu yang ada; 2) mengembangkan strategi pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha; mengembangkan penelitian sebelumnya dengan mengintegrasikan strategi pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha dan strategi promosi melalui media sosial yang memang diimplementasikan oleh UKM di Bali, dan 3) mengembangkan model implementasi strategi pelayanan berbasis Tri Kaya Parisudha dan strategi promosi melalui media sosial sehingga bisa memberi manfaat dan meningkatkan kinerja bisnis.

Oleh karena itu, yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana Model Pengembangan Strategi Bisnis dengan focus pada pengembangan model strategi pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha, strategi promosi melalui media sosial, dan menguji pengaruh strategi layanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha dan strategi promosi melalui media sosial terhadap nilai bisnis dan peningkatan kinerja bisnis pada UKM di Bali.

## 1.2 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah yang ada, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah mengeksplor indicator variabel dari strategi pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha (TKP) dan selanjutnya menjelaskan pengaruh strategi pelayanan berbasis nilai TKP dan strategi promosi melalui media sosial terhadap nilai bisnis dan dampaknya pada kinerja bisnis UKM di Bali

## 1.3 Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan konsep dan teori strategi bisnis. Sebelumnya banyak ahli di bidang manajemen strategi bisnis, seperti Porter (1980, 1985) telah memiliki teori tentang Strategi Bersaing yang terdiri atas Strategi Kepemimpinan Biaya, Strategi Diferensiasi, dan Strategi Fokus. Demikian juga Kim dan Mauborgne (2005) telah memiliki konsep tentang *Blue Ocean Strategy*. Selain itu, banyak peneliti sudah mengkaji tentang strategi bisnis antara lain: strategi inovasi (Jaskyte, 2011); strategi diferensiasi (Baroto *et al*., 2012); strategi pelayanan (Kwak dan Kim, 2016); strategi kemitraan (Yasa *et al*., 2013), dan strategi promosi (Peter *et al*., 2012).

Hasil penelitian ini mengembangkan konsep strategi bisnis yang sudah ada dengan mengakomodir nilai-nilai kearifan local di Bali seperti nilai TKP pada strategi pelayanan dan mengakomodir perkembangan teknologi informasi pada strategi promosi menjadi promosi melalui media sosial.

### 1.3.2 Manfaat Praktis

a. Bagi khazanah ilmu pengetahuan, penelitian ini akan memperluas khazanah penelitian di bidang manajemen strategik. Penelitian ini merupakan model integrasi dari strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP dan strategi promosi media sosial, nilai bisnis, dan kinerja bisnis sehingga

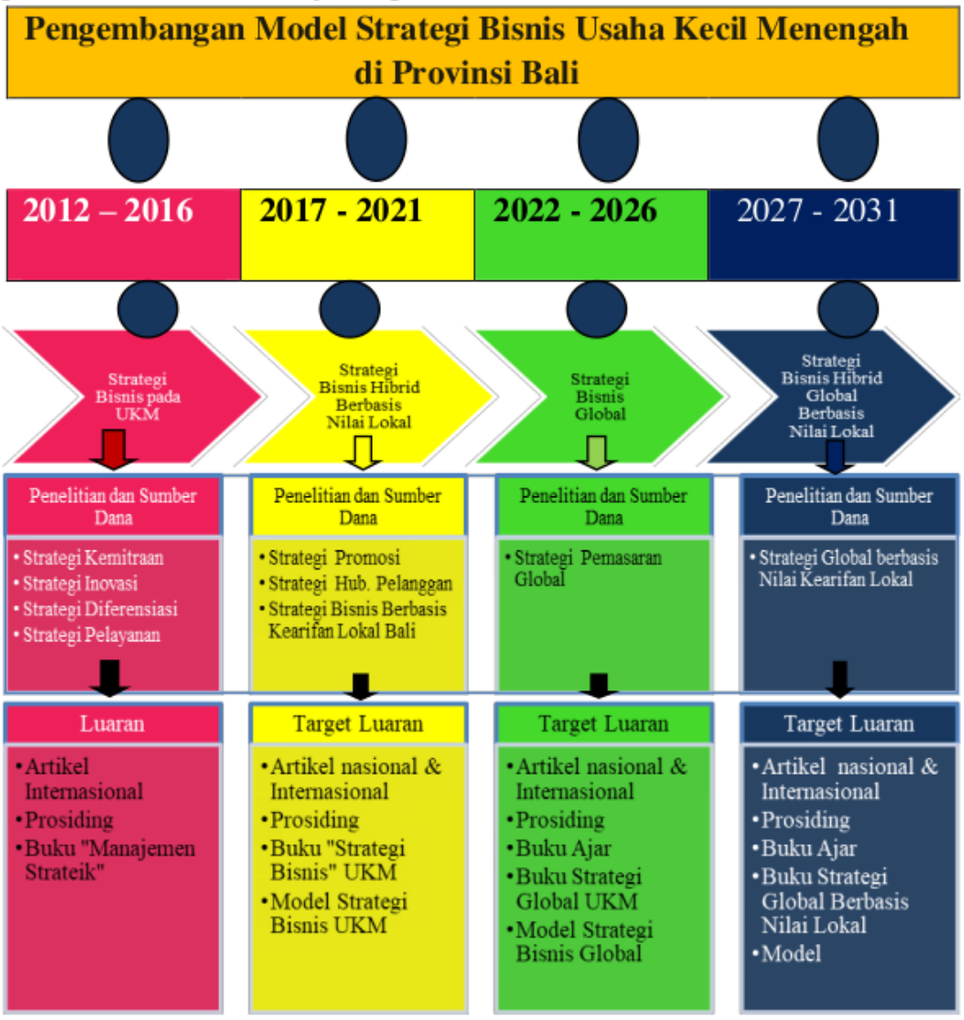
diharapkan dapat memberikan pemahaman yang komprehensif.

b. Bagi pelaku bisnis UKM di Bali, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan pemikiran bagi pimpinan atau pembuat kebijakan/strategi bisnis dalam rangka meningkatkan pencapaian kinerja. Penelitian ini akan memberikan masukan tentang pentingnya mengembangkan model strategi pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha dan strategi promosi media sosial yang cocok pada masing-masing sektor usaha UKM di Bali.
c. Bagi pihak pemerintah khususnya Dinas Koperasi dan UMKM Bali dapat dijadikan dasar untuk menyusun buku tentang Strategi Pelayanan Berbasis Nilai-nilai Tri Kaya Parisudha bagi UKM di Bali dan buku Strategi Promosi Melalui Media Sosial.

# BAB II LANDASAN STUDI KASUS

## 2.1 Peta Jalan Penelitian

Peta jalan penelitian mencakup penelitian yang sudah dilakukan, yang sedang dilakukan, dan yang akan dilakukan. Kegiatan penelitian tersebut disajikan pada Gambar 2.1.




**Gambar 2.1 : Peta Jalan Penelitian**

## 2.2 Kegiatan Yang Sudah Dilakukan

Pada Tahun 2012 dilakukan penelitian tentang Strategi Kemitraan pada UKM yang menunjukkan hasil bahwa UKM yang mengimplementasikan strategi kemitraan mampu meningkatkan kinerjanya. Pada tahun 2013 dilanjutkan kajian tentang strategi diferensiasi. Selanjutnya fenomena menunjukkan bahwa UKM khususnya penelitian di sektor industri Kerajinan Tenun Ikat di Bali tidak hanya menerapkan strategi kemitraan dan diferensiasi tetapi dilengkapi dengan strategi inovasi dan strategi pelayanan. Semua strategi tersebut jika diimplementasikan pada UKM juga memiliki dampak positif yaitu terwujudnya keunggulan bersaing dan akhirnya mampu meningkatkan kinerja.

Pada tahun 2018, sudah selesai diteliti tentang strategi bisnis hibrid bagi UKM dengan mengkombinasikan beberapa strategi bisnis yang sudah diterapkan, antara lain kombinasi strategi pelayanan dengan strategi kemitraan, kombinasi strategi inovasi dengan strategi promosi. Selanjutnya pada tahun 2019, dilanjutkan dengan memperhatikan dan mengakomodir nilai-nilai kearifan lokal Bali (nilai-nilai Tri Kaya Parisudha pada strategi pelayanan) dan perkembangan TI (penggunaan media sosial sebagai strategi promosi).

## 2.3 Kegiatan Yang Akan Dilakukan

Selanjutnya pada tahun 2019 akan dilanjutkan dengan meneliti dua strategi bisnis yaitu strategi pelayanan yang memasukkan nilai-nilai kearifan local (nilai-nilai Tri Kaya Parisudha) dan juga strategi promosi dengan mengakomodir perkembangan teknologi informasi yaitu strategi promosi melalui media sosial.

Penelitian ini akan fokus pada pengembangan Strategi Pelayanan UKM berbasis nilai-nilai kearifan lokal. Selain itu juga memperhatikan perkembangan TI yang demikian pesat sehingga salah satu strategi bisnis UKM di Bali yang sudah mengintegrasikan perkembangan TI tersebut adalah strategi promosi melalui media sosial. Di masa mendatang strategi bisnis terus dikembangkan untuk menjangkau pasar yang lebih luas, yaitu pasar global sehingga riset

mendatang ke arah strategi global dengan mengedepankan nilai-nilai kearifan local lainnya.

## 2.4 Kebaruan

Kebaruan dari penelitian ini adalah pada **pengembangan model strategi pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha,** yaitu mengembangkan strategi pelayanan dengan memasukkan nilai-nilai Tri Kaya Parisudha seperti : 1) selalu berpikir yang baik, 2) selalu berkata yang baik, dan 3) selalu berbuat yang baik. Dengan memasukkan nilai-nilai tersebut diharapkan pasar atau konsumen akan puas. Sebelumnya Porter mendapat kritikan tentang pilihan strategi bersaingnya yaitu, strategi murni kepemimpinan biaya dan strategi diferensiasi. Selanjutnya Kim dan Mauborgne (2005) mengembangkan menjadi *Blue Ocean Strategy*. Model strategi bisnis ( strategi pelayanan) juga mengakomodir nilai – nilai kearifan lokal Bali (seperti Tri Kaya Parisudha) dan strategi promosi melalui media sosial.

## 2.5 Pustaka Acuan

Pada sub sub-bab ini akan dibahas mengenai variabel yang dikaji, yaitu: strategi pelayanan, nilai-nilai Tri Kaya Parisudha, strategi promosi, media sosial, nilai bisnis, dan kinerja perusahaan.

### 2.5.1 Strategi Pelayanan

Strategi pelayanan merupakan salah satu cara dari perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing. Melalui pelayanan yang terbaik maka perusahaan mampu memberikan kepuasan kepada konsumennya, dan berdampak pada peningkatan loyalitas konsumen dan akhirnya menjadi media promosi gratis bagi perusahaan karena konsumen akan selalu bercerita positif tentang produk perusahaan. Semuanya ini akan mampu membuat perusahaan lebih unggul dari pesaingnya. Fenomena seperti ini sudah pernah diteliti oleh Edelman *et al*. (2002) yang menunjukkan hasil bahwa dengan melakukan pengawasan kualitas, memenuhi permintaan konsumen, memberikan

kualitas produk terbaik dan pelayanan yang terbaik pula maka kinerja perusahaan meningkat. Hal yang sama juga ditunjukkan oleh hasil penelitian Bell *et al*. (2005) dan Ng Sandy *et al*. (2011).

### 2.5.2 Nilai-nilai Tri Kaya Parisudha

**Tri Kaya Parisudha**

Tri artinya "Tiga", Kaya Artinya Karya Atau Perbuatan sedangkan Parisudha artinya penyucian. Jadi Tri Kaya Parisudha berarti tiga perbuatan atau perilaku yang harus disucikan. Yang dimana Tri Kaya Parisudha ini sangat berpengaruh di dalam kita menjalani hidup sebagai umat manusia. Adapun bagian - bagian dari Trikaya Parisudha adalah sebagai berikut:

1. Manacika
2. Wacika
3. Kayika

Adapun jabaran/arti dari bagian tri kaya parisudha yaitu:

1. Manacika

   Yang berarti berpikir suci atau berpikir yang benar karena pikiran yang mengundang sifat dan seluruh organ tubuh untuk melakukan sesuatu, maka ada baiknya jika pikiran kita selalu bersih dan tselalu berpikir positif
2. Wacika

   Yang berarti berkata yang benar. maka baiknyalah kita di dalam kehidupan sehari – hari sebaiknya berkata yang benar, tidak menyingguang ataupun menghina dan mencaci orang lain.
3. Kayika

   Yang berarti perbuatan atau perilaku suci atau berperilaku yang benar, dimana perbuatan kita dalam kehidupan sehari-hari sangat berpengaruh di dalam diri manusia. Maka sebaiknyalah kita berprilaku yang baik demi terciptanya hubungan yang harmonis antara sesama manusia.

Dari ketiga unsur Tri Kaya Parisudha ini saling memiliki keterikatan yaitu dmana jika kita sebagai umat manusia sudah berfikir

yang benar/suci maka terciptalah perkataan yang suci pula dan bila perkataan sudah benar maka perbuatan kitapun pasti akan benar pula.

### 2.5.3 Strategi Promosi

Promosi adalah usaha perusahaan untuk mempengaruhi calon pembeli melalui pemakaian segala unsur atau bauran pemasaran, sedangkan menurut Risvi *et al*. (2012), promosi adalah suatu komunikasi informasi penjual dan pembeli yang bertujuan untuk merubah sikap dan tingkah laku pembeli, yang sebelumnya tidak mengenal menjadi mengenal sehingga menjadi pembeli dan mengingat produk tersebut.

Menurut Kharis (2011), promosi penjualan adalah bentuk persuasi langsung melalui penggunaan berbagai insentif yang dapat diatur untuk merangsang pembelian produk dengan segera dan atau meningkatkan jumlah barang yang dibeli pelanggan. Promosi bisa dalam bentuk yang moneter dan non - moneter. Jenis ini memberikan manfaat baik utilitarian dan hedonis kepada konsumen. Manfaat utilitarian mengacu pada manfaat tersebut seperti kualitas, kenyamanan dalam berbelanja, menghemat dalam upaya waktu dan biaya (Omotayo 2011). Manfaat hedonis di sisi lain mengacu pada ekspresi nilai, eksplorasi, hiburan, intrinsik stimulasi dan harga diri (Omotayo 2011). Kegiatan promosi yang efektif tentunya mampu membawa dampak positif berupa peningkatan omset penjualan.

### 2.5.4 Media Sosial

Media sosial merupakan media yang berkembang dalam sepuluh tahun terakhir. Media sosial berkembang sejalan dengan perkembangan teknologi informasi. Media sosial sudah menyentuh segala lapiran masyarakat dan segala aktifitas manusia. Hal inilah mendorong bisnis juga harus mengadopsi untuk menjangkau pasarnya, mengkomunikan produknya, dan menjaga hubungan baik dengan pelanggannya. Berbagai macam jenis media sosial yang bisa digunakan oleh pebisnis, antara lain: *instagram, facebook, line, youtube, dan blogs*.

Safko (2010) menggambarkan media sosial sebagai perpanjangan media tradisional yang menggunakan lebih banyak seperangkat alat, teknik dan teknologi yang canggih untuk menghubungkan, membangun hubungan dan interaksi sosial. Demikian pula, Edosomwan *et al*. (2011) setuju itu konsep percakapan, interaksi sosial dan pertukaran informasi bukanlah sesuatu yang baru tapi telah berkembang untuk menggabungkan teknologi digital yang disempurnakan. Meski kedua penulis menyoroti evolusi media, mereka juga menekankan kualitas interaktif dan sosial dari komunitas pengguna yang terlibat dalam *sharing* komunikasi dan saling bekerjasama.

Media sosial dapat diklasifikasikan dalam beberapa cara. Safko (2010) dan Mayfield (2008) keduanya mengklasifikasikannya berdasarkan fungsionalitas yang terkait dengan jenis aplikasi: Safko (2010) menyajikan 15 kategori berbeda sementara Mayfield (2008) memampatkannya menjadi enam kategori utama kategori berdasarkan karakteristik fungsional blog, wiki, podcast, jejaring sosial, forum dan komunitas konten. Cook (2008) mengklasifikasikan media sosial berdasarkan bagaimana keadaannya digunakan untuk interaksi dengan menggunakan istilah "4Cs", yaitu komunikasi, kerjasama, kolaborasi dan koneksi. Weinberg dan Pehlivan (2011) mempertimbangkan umur panjangnya informasi bersama dengan kekayaan konten. Pendekatan yang diadopsi oleh masing-masing penulis berbeda dan bervariasi, ada tumpang tindih fungsi dari aplikasi, jenis interaksi sosial manusia dan tingkat kandungan informasi. Sifat dan fitur inilah yang membuat media sosial unik dan menarik bisnis dalam kemampuan mereka untuk memungkinkan, mendorong dan meningkatkan partisipasi, percakapan, kolaborasi dan interaksi dengan *stakeholders*.

Dalam beberapa tahun terakhir media sosial telah menjadi bagian integral kehidupan sehari-hari dan mengalami pertumbuhan dalam jumlah pengguna. Pada saat sekarang, Facebook punya sekitar 901 juta pengguna aktif bulanan, Twitter memiliki sekitar 140 juta pengguna, dan LinkedIn memiliki sekitar 161 juta anggota di seluruh dunia. Statistik ini menunjukkan popularitas media sosial yang pada

gilirannya memberikan indikasi pengaruh besar dari aplikasi semacam itu. Perkembangan selanjutnya adalah penggunaan melalui teknologi *mobile* berarti pengguna bisa mengakses media kapan saja, di mana saja (Kaplan dan Haenlein, 2010; Kim *et al*., 2010; Beer, 2008). Oleh karena itu, bisnis akan menjadi rugi untuk mengabaikan semakin banyak orang yang secara teratur dan sering menggunakan aplikasi ini secara rutin dan nilai dan potensi berikutnya ini untuk menciptakan peluang bisnis.

Dari perspektif bisnis, media sosial bisa digunakan dalam beberapa cara untuk memperbaiki operasi dan meningkatkan profil bisnis melalui: komunikasi yang lebih baik; eksposur yang lebih besar melalui penguatan kata dari efek mulut ke mulut ; semakin dekat dan membangun hubungan dengan pelanggan lama; menarik pelanggan baru; mempromosikan produk / layanan perusahaan; meningkatkan kesadaran merek; meningkatkan volume lalu lintas ke situs web; meningkatkan tingkat penjualan; kolaborasi yang lebih baik dan membangun komunitas *online* (Divol *et al*., 2012; Stockdale *et al*., 2012; Fischer dan Reuber, 2011; Montalvo, 2011; Nair, 2011; Zhang *et al*., 2011; Hoffman dan Fodor, 2010; Kaplan dan Haenlein, 2010; Cook, 2008; Mangold dan Faulds, 2009). Oleh karena itu bisnis semakin berusaha merangkul media sosial sebagai bagian integral dari kerja hidup dan memanfaatkannya untuk keunggulan kompetitif (Kiron *et al*., 2012; Qualman, 2010). Namun, tidak cukup bagi bisnis untuk sekadar mengenalkan media sosial, misalnya, dalam bentuk membuat halaman *Facebook* atau akun Twitter.

Untuk menggunakan media sosial secara efektif, bisnis harus memiliki strategi untuk penggunaannya dan mempertimbangkan mengapa mereka menggunakannya serta, lebih spesifik lagi, bagaimana hal itu dapat mendukung tujuan bisnis (Stockdale *et al*., 2012). Selain itu, mereka juga harus mempertimbangkan sumber daya yang dibutuhkan dalam menerapkan dan menggunakan berbagai platform, dan bagaimana mereka bisa mengukur apakah adopsi media semacam itu memungkinkan mereka mencapai tujuan bisnis yang diinginkan.

### 2.5.5 Nilai Bisnis

Konsep dari persepsi nilai ini sangat berkaitan erat antara bisnis dengan strategi atau sistem atau produk itu sendiri. Foedjiawati dan Semuel (2007) menyatakan bahwa persepsi tersebut dapat timbul karena adanya stimulus (rangsangan) dari luar yang akan mempengaruhi seseorang melalui kelima alat inderanya dan selanjutnya stimulus tersebut akan diseleksi, diorganisir, dan diinterprestasikan oleh setiap orang dengan caranya masing-masing. Stimulus atau rangsangan tersebut dapat berupa ciri khas objek maupun faktor pengaruh kelompok, artinya respon orang lain di lingkungannya yang dapat memberikan arah kesuatu tingkah laku, sedangkan nilai yang dirasakan dianggap sebagai konstruksi dua bagian yakni yang pertama sebagai manfaat yang diterima (ekonomi, sosial dan hubungan) dan yang kedua ialah pengorbanan yang dilakukan (harga, waktu, tenaga, risiko dan kenyamanan) (Oh, 2003; Sanchez *et al*., 2006). Persepsi nilai menurut Kotler dan Keller (2009:228), merupakan proses yang digunakan oleh individu untuk memilih, mengorganisasi, dan menginterpretasi masukan informasi guna menciptakan gambaran dunia yang memiliki arti. Pengertian mengani persepsi nilai juga diungkapkan oleh Ariyanti dan Iriani (2014); Khraim (2014) yakni persepsi nilai dikatakan sebagai penilaian konsumen dengan cara membandingkan antara manfaat atau keuntungan yang akan diterima dengan pengorbanan yang dikeluarkan akan sebuah produk. Sesuatu yang diharapkan diterima oleh konsumen sangatlah bervariasi, misalnya ada yang menginginkan jumlah, sebagian menginginkan kualitas dan lainnya menginginkan kenyamanan. Persepsi nilai juga dapat dikaitkan dengan penilaian pebisnis itu sendiri terhadap strategi atau sistem yang dibangun dalam perusahaannya.

Persepsi nilai suatu sistem termasuk sistem pemasaran produknya akan menjadi pertimbangan pebisnis dalam menentukan sistem pemasaran apa yang akan digunakan menjangkau konsumen. Hal tesebut juga serupa dengan apa yang dipaparkan oleh Wijaya dan Herdioko (2010) yakni setelah konsumen atau pebisnis membuat

penilaian mengenai suatu produk / sistem, konsumen atau pebisnis akan membuat keputusan berdasarkan pada penilaian tersebut. Keputusan yang dibuat oleh pebisnis akan mempengaruhi strategi bisnisnya, apakah pebisnis akan menggunakan sistem atau strategi tertentu atau tidak. Dengan begitu dapat dikatakan bahwa persepsi nilai pebisnis akan suatu sistem pemasaran merupakan faktor penting dalam proses keputusan pebisnis menggunakan media pemasaran menjangkau konsumennya dan memperoleh nilai lainnya. Menurut Sweeney dan Soutar (2001) persepsi nilai dapat diukur dengan tiga aspek yakni sebagai berikut :

1. *Functional value*
    - *Performance/ quality* yaitu yang diperoleh dari persepsi terhadap kualitas dan kinerja yang diharapkan atas produk / sistem.
    - *Price/value for money* yaitu utilitas dari produk / sistem dikarenakan reduksi biaya jangka pendek dan biaya jangka panjang
2. *Social value* yaitu utilitas yang didapatkan dari kemampuan produk / sistem untuk meningkatkan nilai sosial ekonomi.
3. *Emotional value* yakni berasal dari perasaan atau afektif/emosi positif yang ditimbulkan dari produk atau sistem itu sendiri.

### 2.5.6 Kinerja Bisnis

Kinerja bisnis merupakan indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya (Ho, 2011), atau kemampuan perusahaan untuk memenuhi kepuasan pelanggan dan memenangkan pasar terhadap kompetitornya melalui produk dan jasa yang ditawarkan. Kinerja bisnis pada umumnya diukur dengan menggunakan indikator-indikator dari kinerja keuangan dan kinerja pasar. Kinerja pasar diukur dari kemampuan pasar, total pertumbuhan penjualan, dan total proftabilitas. Kinerja bisnis dengan menggunakan 4 dimensi yakni profitabilitas relatif, *return on investment*, retensi pelanggan dan total pertumbuhan penjualan.

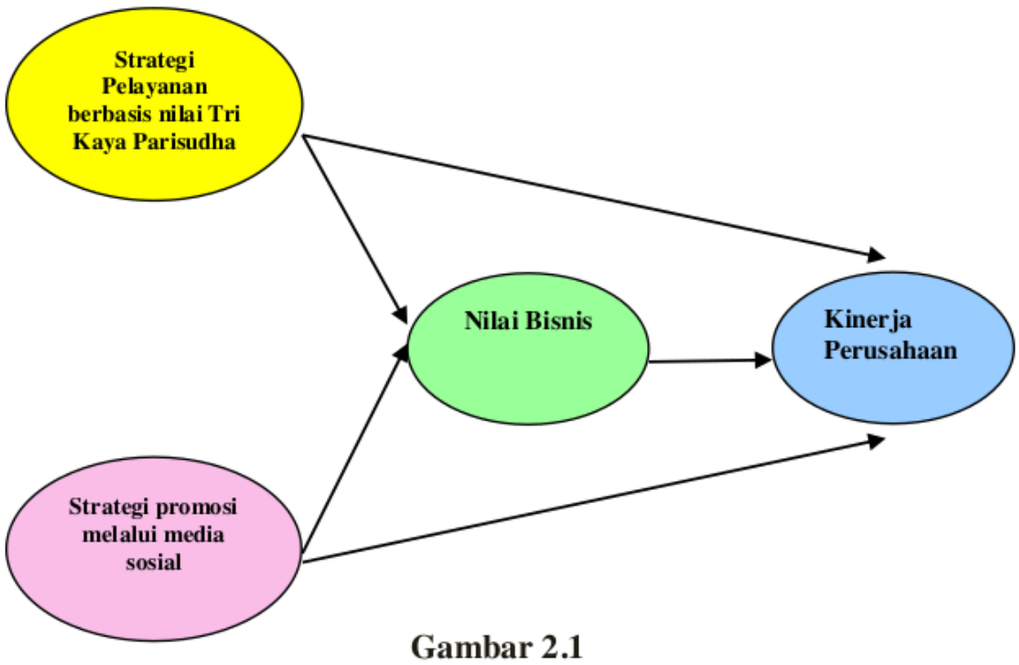
Demikian juga ada variasi indikator dalam mengukur kinerja. Misalnya kinerja bisnis diukur dengan menggunakan kinerja keuangan seperti *return on investment* atau *ROI*, *return on equity* atau *ROE* (Alipour, 2013; Andreou *et al.,* 2014; Abdifatah, 2014; Al-Najjar, 2014; Kilic *et al.,* 2015), pertumbuhan pendapatan, ukuran profit (Pinho *et al.,* 2014) dan kinerja pemasaran seperti pertumbuhan penjualan dan profitabilitas (Antoncic *and* Prodan, 2008; Lee *and* Yang, 2011), *market share* (Antoncic *and* Prodan, 2008; Kilic *et al.,* 2015; Zehir *et al.,* 2015; Prajogo, 2016), kepuasan pelanggan dan total penjualan (Lee *and* Yang, 2011; Kilic *et al.,* 2015).

## 2.6 Kerangka Konsep Penelitian

Dalam penelitian ini teori yang dipakai adalah teori Strategi Bisnis (Porter, 1985) dan RBV. Menurut teori Persaingan Industri (Porter), mengatakan bahwa intensitas persaingan suatu industri akan semakin ketat kalau jumlah perusahaan yang ikut bermain di industri tersebut semakin banyak. Dalam kondisi yang demikian bisa menyebabkan pencapaian kinerja semakin sulit. Demikian juga dengan kapabilitas sumber daya yang dimiliki tentunya memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kemampuan bersaing dan pencapaian kinerja. Oleh karena itu, salah satu cara yang bisa ditempuh adalah dengan mengimplementasikan strategi bisnis hibrid yang cocok dan komprehensif (strategi inovasi, strategi diferensiasi, strategi pelayanan, dan strategi kemitraan, serta strategi promosi) agar perusahaan mampu meningkatkan kinerja (penelitian tahun pertama).

Selanjutnya, pada tahun kedua, dilanjutkan dengan mengakomodir nilai-nilai kearifan lokal yang ada di Bali. Salah satu nilai kearifan lokal tersebut adalah nilai – nilai Tri Kaya Parisudha. Selain itu, juga mengakomodir perkembangan TI pada salah satu strategi bisnis, yaitu strategi promosi melalui penggunaan media sosial.

Berdasarkan konsep kerangka pemikiran yang menjelaskan keterkaitan masing-masing variabel, maka disusun kerangka konseptual seperti pada Gambar 2.1




**Gambar 2.1**
**Kerangka Konsep Penelitian**

## 2.7 Hipotesis Penelitian:

Berdasarkan kerangka konsep yang ada maka hipotesis penelitian yang dapat disusun adalah sebagai berikut.

H1 : Strategi pelayanan berbasis nilai-nilai kearifan lokal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

H2 : Strategi promosi melalui media sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan

H3 : Strategi pelayanan berbasis nilai-nilai kearifan lokal berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai bisnis

H4 : Strategi promosi melalui media sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai bisnis.

H5 Nilai bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

# BAB III TATA LAKSANA STUDI KASUS

## 3.1 Pendekatan Teoretik Penelitian

Kalau dilihat dari sifat permasalahannya, penelitian ini termasuk jenis penelitian *mix method*. Hal ini disebabkan karena penelitian dilakukan dua tahap, yaitu, pertama dengan pendekatan kualitatif untuk membangun konsep tentang Strategi Pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha (TKP). Selanjutnya, setelah terbagun konsep tentang strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP, dilanjutkan dengan pendekatan kuantitatif, yang bertujuan menguji hubungan kausalitas antara variabel strategi pelayanan berbasis nlai-nilai Tri Kaya Parisudha, strategi promosi melalui media sosial, nilai bisnis, dan kinerja perusahaan.

Populasi penelitian ini adalah seluruh Usaha Kecil Menengah (UKM) yang ada di wilayah Bali. Ukuran sampel penelitian ini adalah sebanyak 105 UKM. Penentuan ukuran sampel pada penelitian ini memakai rumus Slovin. Dengan cara tersebut diharapkan seluruh sampel representatif untuk mewakili UKM pada tiap-tiap wilayah kabupaten/kota dan pada akhirnya mampu mewakili wilayah Provinsi Bali.

Indikator variabel dari variabel strategi pelayanan berbasis Tri Kaya Parisudha (strategi pelayanan berbasis manahcika, strategi pelayanan berbasis wacika, dan strategi pelayanan berbasis kayika); strategi promosi dengan menggunakan media sosial, nilai bisnis, dan kinerja perusahaan diukur dengan persepsi dari pemilik atau manajer UKM selaku penyusun strategi dengan menggunakan skala Likert

lima tingkat, yaitu dari sangat tidak setuju = 1, tidak setuju = 2, cukup setuju = 3, setuju = 4, dan sangat setuju = 5. Pengukuran variabel akan dilakukan pada periode Mei 2019 sampai dengan Juni 2019.

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu: 1) Data primer, yaitu data yang diperoleh dari pengisian kuesioner oleh responden dalam hal ini adalah pemilik atau manajer UKM di wilayah Bali; 2) Data sekunder, yaitu data yang diperoleh dari sumber lain yang mendukung penelitian. Data sekunder penelitian diperoleh dari Badan Pusat Statistik Bali dan Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) khususnya pengusaha kecil di Bali dalam bentuk laporan keuangan, laporan tahunan, laporan hasil penelitian. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara, yaitu melalui kuesioner dan wawancara terhadap para pemilik atau manajer UKM, pengamat / akademisi UKM.

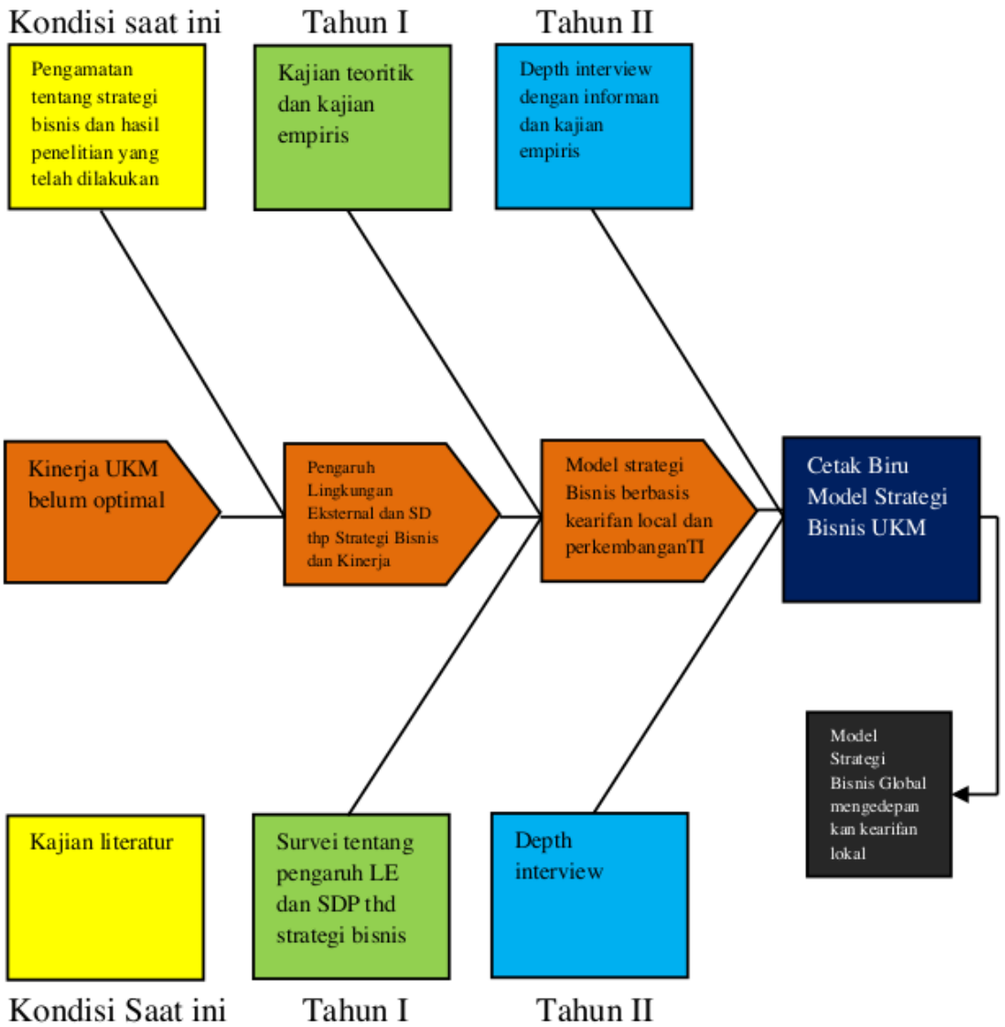
Bentuk instrumen penelitian yang digunakan adalah daftar pertanyaan atau kuesioner karena sifat penelitian ini adalah penelitian survei yang memerlukan data primer. Kuesioner yang dipakai diuji sebelum dilakukan penelitian total dengan jumlah sampel sebanyak tiga puluh orang agar dapat mewakili tiap-tiap wilayah di semua kabupaten/kota di Bali.

Instrumen yang digunakan diuji validitas dan reliabilitasnya agar dapat mengukur apa yang ingin diukur serta diketahui konsistensi respons yang diberikan oleh responden. Pengujian validitas instrumen menggunakan teknik korelasi *product moment* dari Pearson dengan batas minimum r = 0,3 (Sugiyono, 2014: 150). Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menghitung koefisien reliabilitas dari *Cronbach's Alpha* dengan batas minimum koefisien *Alpha* > 0,6 (Sekaran, 2003: 312)

Analisis ini digunakan untuk mendeskripsikan variabel penelitian, tanpa menarik generalisasi. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya ditabulasi dalam tabel dan dilakukan pembahasan secara deskriptif. Ukuran deskriptif adalah pemberian angka, baik dalam jumlah responden beserta nilai rata-rata jawaban responden maupun

persentase. Hubungan kausal yang dirumuskan dalam penelitian ini menggunakan model yang tidak sederhana, variabel dalam model tersebut hubungannya berbentuk rekursif. Bentuk hubungan kausal seperti ini membutuhkan alat analisis yang mampu menjelaskan hubungan tersebut, sehingga metode statistik inferensial yang digunakan dalam analisis data penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM)

### 3.2 Sistematika Kegiatan Penelitian




**Gambar 3.1**
**Alur penelitian yang disajikan dalam diagram *fishbone***

### 3.2 Organisasi Tim Penelitian

Ketua Tim Peneliti: Ni Nyoman Kerti Yasa.

Anggota 1 : I Putu Gde Sukaatmadja

Anggota 2 : I Gusti Ayu Ketut Giantari

Anggota 3 (mhs) : Putu Laksmita Dewi Rahmayanti

# BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN STUDI KASUS

## 4.1 Gambaran Umum UKM di Provinsi Bali

Usaha Kecil dan Menengah atau lazim kita kenal sebagi UKM mempunyai banyak peran penting dalam perekonomian. Salah satu perannya yang paling krusial yang dalam pertumbuhan ekonomi adalah menstimulus dinamisasi ekonomi. Karakternya yang paling fleksibel dan cakap membuat UKM dapat direkayasa untuk mengganti lingkungan bisnis yang lebih baik daripada perusahaan-perusahaan besar. Dalam banyak kasus, dari sejumlah UKM yang baru pertama kali memasuki pasar, di antaranya dapat menjadi besar karena karena kesuksesannya dalam beroperasi. Sejak krisis moneter yang diawali tahun 1997, hampir 80% usaha besar mengalami kebangkrutan melakukan PHK massal terhadap karyawannya.

Berbeda dengan UKM yang tetap bertahan di dalam krisis dengan segala keterbatasannya. UKM dianggap sektor usaha yang tidak cengeng dan tahan banting. Selain itu sebagai sektor usaha yang dijalankan dalam tataran bawah, UKM berperan dalam mengurangi angka pengangguran, bahkan fenomena PHK menjadikan para pekerja yang menjadi korban dipaksa untuk berpikir lebih jauh dan banyak yang beralih melirik sector UKM ini. Produk-produk UKM, setidaknya memberikan kontribusi bagi pertumbuhan ekonomi dan pendapatan nasional, karena tidak sedikit produk-produk UKM yang mampu menembus pasar internasional.

Sekarang ini lembaga-lembaga donor internasional semuanya mendukung perkembangan UKM. Ada yang melihatnya sebagai

wahana yang untuk menciptakan kesempatan kerja (ILO), ada yang melihatnya sebagai penjabaran komitmen mereka (IMF, Bank Dunia, Bank Pembangunan Asia) untuk memerangi kemiskinan di negara-negara berkembang. Di Asia perkembangan sektor UKM ini dilihat juga sebagai salah satu jalan keluar dari krisis ekonomi. Para donor multilateral dan bilateral (antara lain Jepang) semuanya akan menyediakan dana dan bantuan teknis untuk pengembangan sektor ini. Dapat dirasakan bahwa pada saat ini peran UKM nampak belum begitu dirasakan, karena kurangnya kekuatan persaingan dengan produk-produk luar negeri, dan juga masalah klasik yaitu permodalan. Kita harus melihat ini sebagai masalah yang harus kita pecahkan bersama. Karena kita tidak ingin selamanya terpuruk di dalam krisis yang sudah lebih dari 5 tahun melanda negeri kita.

Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Bali mencatat jumlah UKM bidang perdagangan paling banyak berada di Bali dibandingkan sektor lainnya yang mencapai 104.204 UKM tersebar di seluruh kabupaten/kota di Bali hingga Februari 2017. Kepala Dinas Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Provinsi Bali, mengatakan dari jumlah tersebut, terdiri dari 42.164 UKM perdagangan formal dan 62.040 UKM perdagangan informal. “Dari keseluruhan jumlah UKM perdagangan di Bali, paling banyak berada di Kabupaten Badung sebanyak 21.511 UKM perdagangan, dan yang paling rendah berada di Kabupaten Klungkung hanya 1.109 UKM.

Wilayah lainnya, sebanyak 5.874 UKM perdagangan berada di Kabupaten Buleleng, 6.440 UKM berada di Kabupaten Jembrana, 12.388 UKM di Kabupaten Tabanan, 21.511 UKM di Kabupaten Badung, 10.554 UKM di Kota Denpasar, 21.121 UKM perdagangan di Kabupaten Gianyar, dan di Kabupaten Karangasem sebanyak 13.149 UKM perdagangan. Untuk UKM perdagangan formal paling banyak tersebar di wilayah Kabupaten Badung dengan jumlah 10.754 UKM, sedangkan UKM perdagangan informal paling banyak di Kabupaten Gianyar dengan jumlah 15.149 UKM.

### 4.2 Analisis Kualitatif

Untuk mengembangkan indikator variabel strategi pelayanan berbasis nilai TKP dilakukan dengan pendekatan kualitatif melalui tahap sebagai berikut.

#### 4.2.1 Pemilihan Informan

Untuk pemilihan informan dibagi atas informan dari tokoh Agama Hindu, tokoh Budaya Bali, guru/dosen agama Hindu, dan pebisnis UKM yang mengerti nilai-nilai kearifan local Bali. Masing-masing kelompok diwakili oleh minimal satu orang sehingga persepsi mereka dapat dibandingkan. Kalau persepsi mereka sama, maka tidak menambah lagi jumlah informan, dan jika persepsi atau pandangan mereka berbeda, maka ditambah lagi dengan satu informan.

#### 4.2.2 Proses Penentuan Informan

Dalam memilih informan, peneliti menemui informan pada saat hari libur di mana informan berada dalam suasana santai dalam sebuah ruangan dengan suasana santai dan relaks untuk diajak ngobrol. Bagi informan yang waktunya sangat sibuk waktunya disesuaikan dengan kesempatan informan tersebut. Peneliti menjelaskan maksud dan tujuannya dalam mencari informasi sehingga tidak merasa diwawancarai sambil dicactat untuk mendapatkan informasi tentang persepsi mereka tentang nilai-nilai Tri Kaya Parisudha.

Untuk kelompok pertama, informan tokoh agama Hindu, peneliti telah mempunyai data tentang tokoh-tokoh agama Hindu di Bali. Setiap tokoh agama Hindu diajak ngobrol secara santai oleh peneliti sehingga tidak terasa diwawancarai dengan menyampaikan maksud dan tujuan kedatangannya untuk mengetahui pandangan nya tentang nilai-nilai Tri Kaya Parisudha..

Kelompok kedua, informan dari tokoh budaya Bali yang dihubungi untuk diajak berdiskusi tentang nilai-nilai kearifan local Bali termasuk di dalamnya nilai-nilai Tri Kaya Parisudha yang cocok dikembangkan di Bali.

Kelompok ketiga, informan dari guru atau dosen agama Hindu yang dihubungi melalui telepon dan diundang untuk bertemu dalam suasana acara makan siang untuk mendapatkan pengertian atau makna dari nilai-nilai Tri Kaya Parisudha.

Untuk kelompok keempat, yaitu informan pelaku bisnis UKM yang paham tentang nilai-nilai kearifan lokal termasuk Tri Kaya Parisudha yang sudah diimplementasikan dalam sikap dan perilaku keseharian yang bersangkutan.

Semua proses pengumpulan data (wawancara mendalam) dicatat serta dilengkapi dengan dokumentasi berupa foto selama proses wawancara. Dari jumlah informan tersebut di atas telah didapatkan informasi yang cukup memadai dan tidak bisa dikembangkan lagi karena sudah jenuh.

### 4.2.3 Hasil Wawancara

Didalam pelaksanaan pemilihan informan untuk wawancara terhadap 5 (lima) informan, diperoleh hasil wawancara sebagai berikut.

1) **IBAD (*Nabe* - Tokoh Pemuka Agama Hindu)**

   Berdasarkan hasil wawancara menunujukkan bahwa Tri Kaya Parisudha merupakan nilai-nilai yang diajarkan kepada semua orang yang beragama Hindu. Dari sekolah dasar sampai tingkat perguruan tinggi, untuk masyarakat Hindu Bali itu sudah dapat penjelasan di dalam ruang belajar demikian juga diajarkan dalam kehidupan keluarga. Para guru dan orang tua selalu menekankan agar kita senantiasa mulai dari berpikir yang baik, berkata yang baik, dan berbuat yang baik. Di Bali kita percaya akan adanya karma pala. Kalau kita berpikir yang baik tentunya menghasilkan hasil yang baik. Hasil berpikir yang baik memang belum nampak langsung karena baru ada dalam pikiran kita, tetapi pikiran yang baik mendorong kita berkata yang baik dan berbuat yang baik pula. Kalau kita mampu berkata yang baik apalagi berbuat yang baik maka hasil dari perkataan dan perbuatan yang baik tersebut pada umumnya langsung

memberikan hasil yag nyata. Demikian juga kalau seorang pebisnis mampu mengimplementasikan nilai-nilai yang terkandung dari konsep tersebut maka merea akan menerima hasil yang baik pula termasuk usahanya akan berkembang terus.

2) **RPB (Ratu Peranda - Tokoh Pemuka Agama Hindu)**

Makna dari Tri Kaya Parisudha itu sangat universal. Dimanapun semua orang selalu berusaha untuk berpikir yang baik, berkata yang baik, dan berbuat yang baik pula. Nilai-nilai tersebut memberikan kita kesempatan untuk menanm kebajikan untuk dipetik di masa yang akan dating. Jika seorang manusia termasuk seorang pebisnis maupun karyawan yang senantiasa mengedepankan nilai-nilai kebajikan tersebut maka niscaya mereka memetik hasil yang baik pula dan memberikan kebahagiaan yang hakiki. Seorang pebisnis selalu memberikan pelayanan kepada pembelinya. Pelayanan yang diberikan diperuntukkan agar para pembeli merasa senang dan bahagia. Disanalah pebisnis sebagai seorang pelayan memberikan pelayanan dari mulai berpikir yang baik, seperti adanya niat untuk menyenangkan pembeli, memberikan hal-hal yang berguna, hal – hal yang baik, melayani pembeli dengan menyapa yang sopan, penuh senyum, dan siap member bantuan kalau diperlukan.

3) **IWS (dosen Agama Hindu)**

Dalam memberikan materi mata kuliah Agama Hindu, selalu ditekankan kepada mahasiswa agar selalu berpikir yang baik, berbuat yang baik, dan berkata yang baik. Contoh-contoh tentang makna nilai-nilai Tri Kaya Parisudha tersebut juga sudah banyak diberikan sehingga lebih mudah mahasiswa menerapkan dalam kesehariannya. Apalagi mahasiswa adalah calon wirausaha muda yang akan nantinya juga mengelola suatu bisnis sehingga nilai-nilai ini memang benar bisa diterapkan dalam mengelola bisnis apapun juga karena sifatnya universal.

Konsep Tri Kaya Parisudha yang terdiri atas manacika (berpikir yang baik), wacika (berkata yang baik), dan kayika (berbuat yang baik). Jika nilai-nilai yang baik tersebut diterapkan dalam berbisnis tentunya, seorang pebisnis memulai dari pola pikirnya ingin melakukan segala sesuatu dengan baik. Itu dimulai dari pikiran yang tidak tampak oleh orang lain, tetapi pikiran yang ada nantinya akan keluar menjadi perkataan yang baik dalam mengelola bisnis seperti tidak menipu, tidak berkata kasar, dan siap membantu konsumen.

4) **IWG (Tokoh Budayawan Bali)**

Berdasarkan hasil wawancara menunjukkan bahwa nilai-nilai kearifan local termasuk nilai-nilai Tri Kaya Parisudha memang tepat untuk terus dilestarikan dan dikawinkan dengan nilai-nilai modern. Nilai-nilai kearifan local di Bali tentunya sudah eksis ratusan tahun. Hal itu bias dibaca dalam ajaran yang ada di lontar. Jadi nilai-nilai-nilai Tri Kaya Parisudha yang terdiri atas manacika, wacika, dan kayika memang layak terus diterapkan dalam segala bidang termasuk dalam menjalankan bisnis. Menjalankan bisnis merupakan pilihan pekerjaan yang sudah dipilih seseorang untuk mendapatkan penghasilan. Tentunya seseorang yang memilih untuk berbisnis tentunya juga senantiasa mengedepankan kebaikan agar bisnisnya bias lancer dan terus berkembang. Hal itu diwujudkan dalam bentuk mulai berpikir untuk memenuhi keinginan pembeli, menyenangkan pembeli, memberikan manfaat kepada pembeli, berkata yang baik dan sopan, tidak menipu, dan siap membantu pembeli kalau ada masalah yang berkaitan dengan produk yang diinginkan.

### 4.2.4 Tema-Tema Data

Berdasarkan hasil wawancara dengan informan seperti tersaji di atas, dapat dikelompokkan hasil wawancara ke dalam kelompok

tema tentang makna nilai-nilai Tri Kaya Parisudha dalam mengelola bisnis. Semua tema data disajikan pada Tabel 4.1.

**Tabel 4.1**
**Tema-tema data yang terkait dengan**
**Makna Nilai-nilai Tri Kaya Parisudha**

| No | Informan | Pernyataan yang signifikan | Makna yang dirumuskan |
|---|---|---|---|
| | | | |
| 1 | IBAD | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas manacika, wacika, kayika.<br>• Manacika, dimulai dari berpikir yang baik, seperti ingin memberikan layanan dan manfaat kepada pihak lainnya.<br>• Selanjutnya diterjemahkan ke dalam perkataan yang baik dan berbuat baik dengan suka membantu pihak lainnya. | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas tiga dimensi, yaitu Manacika, Wacika, dan Kayika<br>• Manacika: berpikir memberikan pelayanan yang baik<br>• Manacika berpikir memberikan manfaat kepada orang lain<br>• Wacika : selalu berkata sopan<br>• Kayika : selalu berusaha membantu orang lain |
| 2 | RPB | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas manacika, wacika, kayika.<br>• Manacika, dimulai dari berpikir yang baik, seperti ingin memberikan layanan dan manfaat kepada pihak lainnya.<br>• Selanjutnya diterjemahkan ke dalam perkataan | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas tiga dimensi, yaitu Manacika, Wacika, dan Kayika<br>• Manacika: berpikir memberikan pelayanan yang baik<br>• Manacika berpikir memberikan manfaat kepada |

| No | Informan | Pernyataan yang signifikan | Makna yang dirumuskan |
|---|---|---|---|
| | | yang baik secara sopan dan lembut dan berbuat baik dengan suka membantu pihak lainnya kalau ada masalah dan member perhatian sepenuh hati | orang lain<br>• Wacika : selalu berkata sopan<br>• Wacika : berkata yang baik<br>• Wacika : berkata yang jujur<br>• Kayika : selalu berusaha membantu orang lain<br>• Kayika : memberi perhatian terhadap pihak lain |
| 3 | IWS | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas manacika, wacika, kayika.<br>• Manacika, dimulai dari berpikir yang baik, seperti ingin memberikan layanan yang baik sehingga memiliki hubungan yang baik dengan orang lain.<br>• Selanjutnya diterjemahkan ke dalam perkataan yang baik dan tidak menipu berbuat baik dengan suka membantu pihak lainnya. | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas tiga dimensi, yaitu Manacika, Wacika, dan Kayika<br>• Manacika: berpikir memberikan pelayanan yang baik<br>• Manacika: ingin memiliki hubungan yang baik dengan orang lain.<br>• Manacika berpikir memberikan manfaat kepada orang lain<br>• Wacika : selalu berkata sopan<br>• Wacika : berkata yang jujur<br>• Kayika : selalu berusaha membantu |

| No | Informan | Pernyataan yang signifikan | Makna yang dirumuskan |
|---|---|---|---|
| | | | orang lain<br>• Kayika : memberi perhatian terhadap pihak lain |
| 4 | IWG | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas manacika, wacika, kayika.<br>• Manacika, dimulai dari berpikir yang baik, seperti ingin memberikan layanan dan manfaat kepada pihak lainnya.<br>• Selanjutnya diterjemahkan ke dalam perkataan yang baik dan selalu jujur dan berbuat baik dengan suka membantu pihak lainnya, menghormati orang lain. | • Tri Kaya Parisudha terdiri atas tiga dimensi, yaitu Manacika, Wacika, dan Kayika<br>• Manacika: berpikir memberikan pelayanan yang baik<br>• Manacika berpikir memberikan manfaat kepada orang lain<br>• Wacika : selalu berkata sopan<br>• Wacika : berkata yang jujur<br>• Kayika : cepat membantu orang lain<br>• Kayika : memberi perhatian terhadap pihak lain |

### 4.2.5 Pembahasan

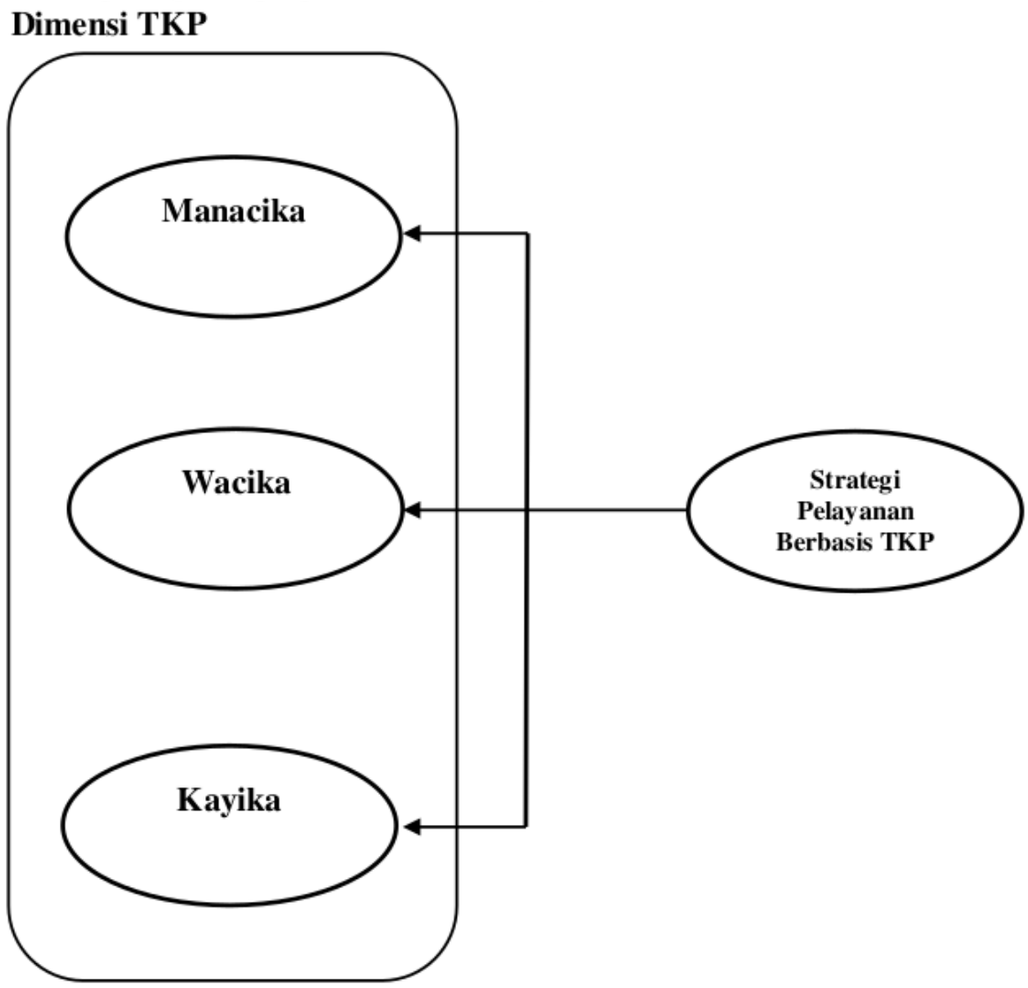
Pembahasan ini yaitu untuk mengartikulasi pemaknaan data yang telah dilakukan sebelumnya. Pembahasan ini meliputi: Konsep Strategi Pelayanan berbasis nilai-nilai Tri Kaya Parisudha yang terdiri atas tiga dimensi.

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif ini menyediakan gambaran mendalam mengenai indikator variable dari tiga dimensi Tri Kaya Parisudha.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dirumuskan proposisi sebagai berikut:

> ***Strategi pelayanan berbasis TKP terdiri atas: 1) strategi pelayanan berbasis nilai-nilai manacika; 2) strategi pelayanan berbasis nilai-nilai wacika; dan strategi pelayanan berbasis nilai-nilai kayika.***

Secara piktografis proposisi di atas disajikan dalam Gambar 4.1.



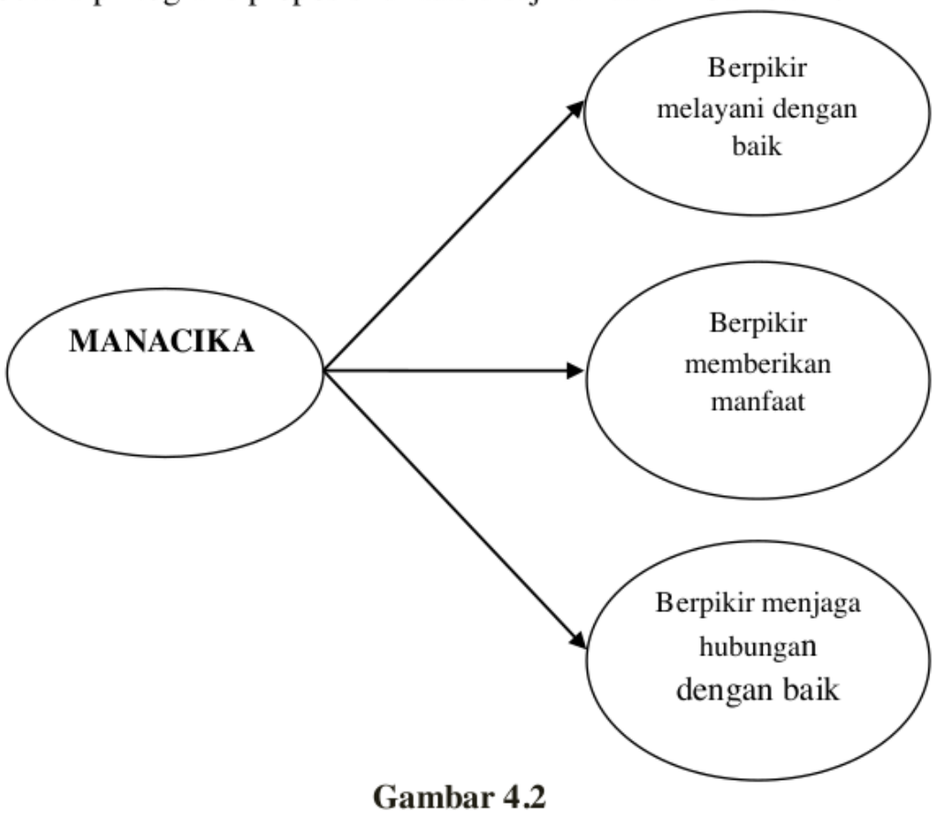

**Gambar 4.1**
**Strategi pelayanan berbasis TKP**

**Penjabaran masing-masing dimensi Tri Kaya Parisudha**

Dari hasil wawancara dengan semua informan, dapat dijelaskan tentang sikap dan perilaku pebisnis jika menerapkan nilai-nilai Manacika, nilai-nilai Wacika, dan nilai-nilai Kayika. Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat dirumuskan proposisi minor sebagai berikut:

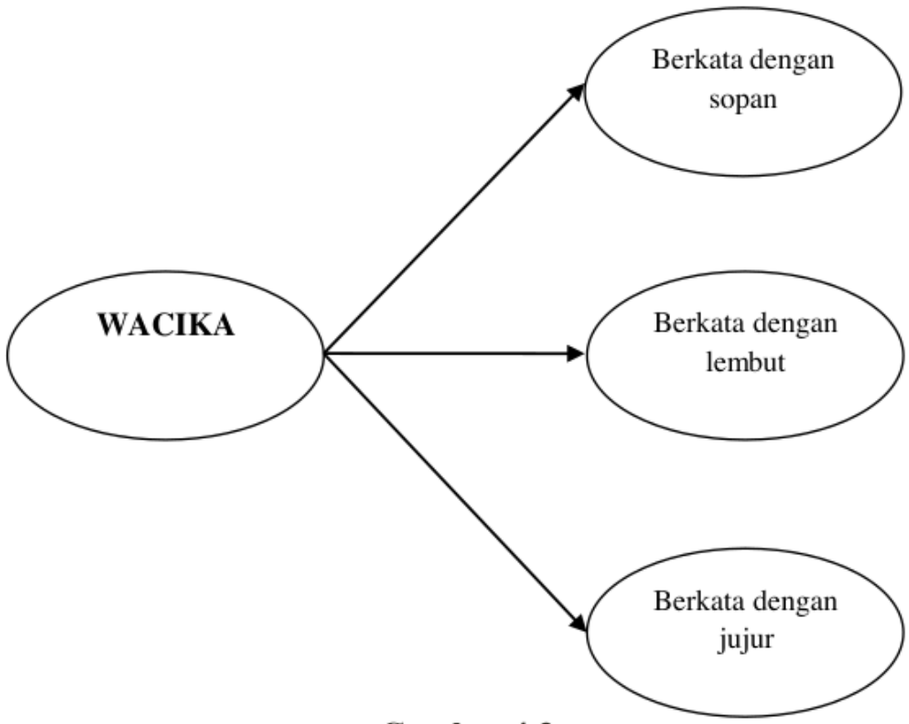
> ***Nilai-nilai Manacika bias ditunjukan oleh: 1) selalu berpikir untuk memberikan layanan yang terbaik; 2) selalu berpikir untuk memberi manfaat; dan 3) selalu berpikir untuk menjaga hubungan baik dengan orang.***

Secara piktografis proposisi di atas disajikan dalam Gambar 4.2



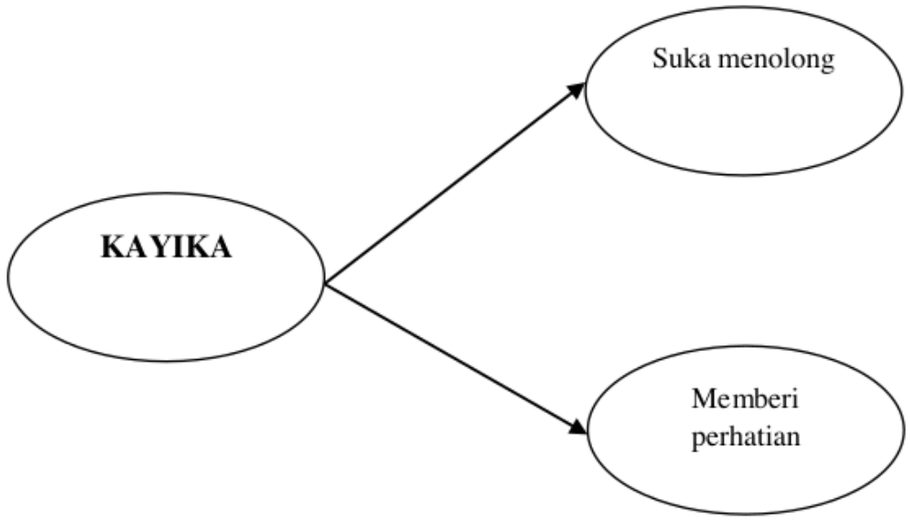

**Gambar 4.2**
**Nilai-nilai dari Manacika**

> ***Nilai-nilai Wacika bisa ditunjukan oleh: 1) selalu berkata yang sopan; 2) selalu berkata yang lembut; dan 3) selalu berkata dengan jujur***




**Gambar 4.3**
**Nilai-nilai dari Wacika**

***Nilai-nilai Kayika bisa ditunjukan oleh: 1) selalu membantu orang; 2) selalu memiliki perhatian terhadap orang lain***




**Gambar 4.4**
**Nilai-nilai dari Kayika**

## 4.3 Analisis Kuantitatif

### 4.3.1 Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari usia, jenis kelamis, tingkat pendidikan, status perkawinan, dan tanggungan keluarga. Komposisi dari karakteristik responden penelitian disajikan pada Tabel 4.2.

**Tabel 4.2**
**Komposisi Beberapa Karakteritik Responden**
**(Manajer / Pemilik UKM) aneka jasa di Provinsi Bali**

| Item Karakteristik | Frekuensi (Orang) | Persentase (%) |
|---|---|---|
| Usia | | |
| ≤ 30 | 10 | 9,52 |
| 31 – 40 | 40 | 38,10 |
| 41 – 50 | 45 | 42,86 |
| > 50 | 10 | 9,52 |
| Jumlah | 105 | 100,00 |
| Jenis Kelamin | | |
| Laki-laki | 45 | 42,86 |
| Perempuan | 60 | 57,14 |
| Jumlah | 105 | 100,00 |
| Tingkat Pendidikan | | |
| SMP | 5 | 4,76 |
| SMA | 45 | 42,86 |
| Diploma | 30 | 28,57 |
| S1 | 25 | 23,81 |
| Jumlah | 105 | 100,00 |
| Status Perkawinan | | |
| Menikah | 75 | 71,43 |
| Tidak menikah | 30 | 28,57 |
| Jumlah | 105 | 100,00 |

Sumber: Data primer, diolah

Usia dapat menunjukkan pengalaman, produktivitas, dan kematangan berpikir responden. Usia responden manajer UKM aneka jasa di Bali bervariasi antara rentang usia termuda 22 tahun sampai dengan usia tertua mencapai umur 65 tahun. Rentang usia responden dapat dilihat pada Tabel 4.2. Berdasarkan Tabel 5.1 dapat dilihat bahwa manajer UKM aneka jasa di Bali yang berusia sampai 30 tahun sebanyak 9,52 persen, berusia 31 tahun sampai dengan 40 tahun sebanyak 38,10 persen, berusia 41 tahun sampai dengan 50 tahun sebanyak 42,86 persen, dan yang berusia di atas 50 tahun sebanyak 9,52 persen. Dari distribusi yang ada, maka yang dominan adalah yang memiliki rentang usia 31 tahun sampai dengan 50 tahun, yaitu sebanyak 80,96 persen. Usia 31 tahun sampai dengan 50 tahun merupakan rentang usia yang masih kuat bekerja dan memang cocok untuk menjadi palaku bisnis yang memberikan pelayanan terbaik karena memerlukan pemikiran yang sehat. Sebaran jenis kelamin manajer UKM aneka jasa di Bali dapat dilihat pada Tabel 4.2. Sekitar 57,14 % responden berjenis kelamin perempuan. Ini menunjukkan bahwa perempuan sangat cocok dengan pekerjaan seperti manajer yang membutuhkan kemampuan kreatifitas, melakukan inovasi dan kualitas pelayanan prima. Namun, tidak berarti bahwa laki-laki tidak cocok dengan pekerjaan sebagai pebisnis UKM aneka jasa karena masih ada sebanyak 42,86 % responden berjenis kelamin laki-laki. Jumlah ini walaupun masih kurang dibandingkan dengan responden yang berjenis kelamin perempuan, ke depan diharapkan akan lebih banyak lagi laki-laki yang menjadi pelaku bisnis UKM aneka jasa. Tingkat pendidikan manajer UKM aneka jasa menggambarkan tingkat pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan dalam melakukan inovasi. Sebaran tingkat pendidikan responden dapat dilihat pada Tabel 4.2. Sebagian besar pelaku bisnis UKM aneka jasa di Bali berlatar belakang pendidikan SMA, yaitu sebesar 42,86 % responden. Jumlah ini menggambarkan bahwa secara kuantitatif tingkat pendidikan pelaku bisnis UKM aneka jasa di Bali mempunyai pengetahuan yang cukup baik. Dari Tabel 4.2 juga dapat diketahui bahwa status pelaku bisnis UKM aneka jasa di Bali dominan statusnya

sudah menikah. Status menikah mencerminkan kestabilan emosi orang akan berdampak positif terhadap pencapaian kinerja UKM karena orang yang memiliki kestabilan emosi pada umumnya lebih tenang bekerja dibandingkan dengan yang tidak memiliki kestabilan emosi.

### 4.3.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan dengan Korelasi Pearson dan Koefisien *Cronbach's Alpha*. Hasilnya secara lengkap disajikan pada lampiran. Seperti telah dikemukakan pada bab terdahulu bahwa instrumen penelitian disebut valid jika nilai korelasi *Product Moment Pearson* r ≥ 0,30 dan reliabel jika nilai *Cronbach's Alpa* α ≥ 0,60. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen untuk tiap-tiap variabel dapat disajikan pada Tabel 4.3. Hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen pada Tabel 4.3 menunjukkan bahwa seluruh variabel adalah valid karena nilai korelasi di atas 0,30 dan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,6.

**Tabel 4.3**
**Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen**

| Variabel | Item | Korelasi r | Cronbach's Alpha α |
|---|---|---|---|
| Strategi Pelayanan berbasis nilai TKP (X1) | X1.1 | 0,879 | 0,816 |
| | X1.2 | 0,887 | |
| | X1.3 | 0,923 | |
| | X1.4 | 0,940 | |
| | X1.5 | 0,867 | |
| | X1.6 | 0,888 | |
| | X1.7 | 0,908 | |
| | X1.8 | 0,939 | |
| Strategi Promosi melalui media sosial (X2) | X2.1 | 0,830 | 0,826 |
| | X2.2 | 0,866 | |
| | X2.3 | 0,892 | |

| Variabel | Item | Korelasi r | Cronbach's Alpha α |
|---|---|---|---|
| Nilai Bisnis (Y1) | Y1.1 | 0,915 | 0,905 |
| | Y1.2 | 0,727 | |
| | Y1.3 | 0,807 | |
| | Y1.4 | 0,817 | |
| | Y1.5 | 0,934 | |
| | Y1.6 | 0,797 | |
| Kinerja Bisnis (Y2) | Y2.1 | 0,941 | 0,918 |
| | Y2.2 | 0,910 | |
| | Y2.3 | 0,932 | |

### 4.3.3 Analisis Statistik Deskriptif

Distribusi frekuensi diperoleh dari skor jawaban responden. Adapun interpretasi skor item dalam variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 4.4**
**Dasar Interpretasi Skor**

| No | Nilai Skor | Interpretasi |
|---|---|---|
| 1 | $X \leq 1,5$ | Berada pada daerah sangat negatif |
| 2 | $1,5 < x \leq 2,5$ | Berada pada daerah negatif |
| 3 | $2,5 < x \leq 3,5$ | Berada pada daerah tengah-tengah |
| 4 | $3,5 < x \leq 4,5$ | Berada pada daerah positif |
| 5 | $X \geq 4,5$ | Berada pada daerah sangat positif |

Sumber : Arikunto 1998

Uraian dari analisis statistik deskriptif tiap-tiap variable, sebagai berikut:

### 4.3.4 Strategi Pelayanan Berbasis Nilai TKP (X1)

Variabel Strategi Pelayanan berbasis nilai TKP merupakan salah satu variabel yang berhubungan dengan variabel Nilai Bisnis dan Kinerja UKM aneka jasa. Variabel penelitian ini mengukur strategi pelayanan berbasis TKP dengan pendekatan kuantitatif, yaitu berdasarkan tanggapan responden manajer / pemilik UKM terhadap implementasi strategi pelayanan berbasis nilai TKP yang dihadapi

UKM aneka jasa di Provinsi Bali. Ada tiga dimensi yang digunakan yaitu: 1) strategi pelayanan berbasis nilai manacika; 2) strategi pelayanan berbasis nilai wacika; dan 3) strategi pelayanan berbasis nilai kayika. Strategi pelayanan berbasis nilai manacika terdiri dari 3 indikator yang digunakan, yaitu UKM selalu berpikir memuaskan pelanggan (X1.1), UKM selalu punya keinginan melayani pelanggan (X1.2); UKM selalu memiliki visi menjaga hubungan baik dengan pelanggan (X1.3). Strategi pelayanan berbasis nilai manacika terdiri dari 3 indikator yang digunakan, yaitu UKM selalu berpikir memuaskan pelanggan (X1.1), UKM selalu punya keinginan melayani pelanggan (X1.2); UKM selalu memiliki visi menjaga hubungan baik dengan pelanggan (X1.3). Strategi pelayanan berbasis nilai manacika terdiri dari 3 indikator yang digunakan, yaitu UKM selalu berpikir memuaskan pelanggan (X1.1), UKM selalu punya keinginan melayani pelanggan (X1.2); UKM selalu memiliki visi menjaga hubungan baik dengan pelanggan (X1.3).

Persepsi responden mengenai strategi pelayanan berbasis TKP, yang terdiri atas tiga dimensi dan delapan indikator variable (X1.1, X1.2, X1.3; X1.4; X1.4; X1.5; X1.6; X1.7; dan X1.8) dapat dilihat pada Tabel 4.5

**Tabel 4.5**
**Hasil Analisis Deskripstif Variabel Strategi Pelayanan Berbasis TKP (X1)**

| Indikator | Skor Jawaban | | | | | *Mean* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| **Strategi Pelayanan berbasis nilai manacika** | | | | | | |
| Memiliki keinginan melayani dengan baik (X1.1) | 0 | 15 | 24 | 30 | 36 | 3.83 |
| Memiliki keinginan memberikan manfaat kepada pelanggan (X1.2) | 0 | 16 | 27 | 38 | 24 | 3.67 |
| Memiliki keinginan untuk | 0 | 15 | 30 | 26 | 34 | 3.75 |

| Indikator | Skor Jawaban | | | | | *Mean* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| menjaga hubungan baik dengan pelanggan (X1.3) | | | | | | |
| **Strategi Pelayanan berbasis nilai wacika** | | | | | | |
| Menyapa pelanggan dengan sopan (X1.4) | 0 | 17 | 22 | 30 | 36 | 3.81 |
| Memberi informasi tentang produk dengan kata-kata lembut (X1.5) | 0 | 15 | 31 | 40 | 19 | 3.60 |
| Menjelaskan tentang produk dengan jujur (X1.6) | 0 | 12 | 24 | 28 | 41 | 3.93 |
| **Strategi Pelayanan berbasis nilai kayika** | | | | | | |
| Cepat tanggap terhadap masalah pelanggan (X1.7) | 0 | 15 | 32 | 28 | 30 | 3.70 |
| Memberi perhatian khusus pada masalah pelanggan (X1.8) | 0 | 15 | 26 | 36 | 28 | 3.73 |
| Strategi Pelayanan berbasis nilai-nilai TKP | | | | | | 3,75 |

Tabel 4.5 menjelaskan bahwa variabel strategi pelayanan berbasis TKP sangat ditentukan oleh indikator variable UKM aneka jasa adalah menjelaskan tentang produk dengan jujur karena nilai *mean*-nya paling tinggi, yaitu 3,93. Indikator variabel member informasi dengan jujur merupakan salah satu indikator yang mengukur variabel strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP dengan pendekatan kuantitatif yaitu berdasarkan persepsi responden mengenai strategi pelayanan dengan mengedepankan memberikan informasi dengan jujur dapat mencerminkan strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP dari UKM aneka jasa di Bali. Berdasarkan Tabel 4.5 dapat diketahui bahwa dari 105 responden yang diteliti, ternyata secara

umum persepsi manajer UKM aneka jasa di Bali terhadap indikator memberi informasi produk dengan jujur berada pada daerah yang positif dengan skor rata-rata 3,93 dan dinyatakan baik. Hal ini menggambarkan suatu kondisi bahwa responden memahami strategi pelayanan berbasis TKP semakin baik ditunjukkan oleh adanya perilaku member informasi produk dengan jujur..

Indikator variabel yang memiliki nilai *mean* yang paling rendah adalah indikator variabel member dengan kata – kata lembut. Ini berarti pelanggan belum bias membedakan kata-kata lembut dengan kata-kata dengan nada yang berbeda.

### 4.3.5 Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2)

Variabel Strategi Promosi melalui media sosial merupakan salah satu variabel yang berhubungan dengan variabel Kinerja UKM aneka jasa di Bali. Variabel penelitian ini mengukur implementasi strategi promosi melalui media sosial oleh UKM aneka jasa di Bali dengan pendekatan kuantitatif, yaitu berdasarkan tanggapan responden (manajer UKM aneka jasa) terhadap indikator strategi promosi melalui media sosial yang diterapkan oleh UKM aneka jasa, yaitu indikator promosi dengan instagram (X2.1), promosi melalui facebook (X2.2), dan promosi melalui line (X2.3).

Persepsi responden mengenai variabel Strategi Promosi melalui media sosial dapat dilihat pada Tabel 4.6.

**Tabel 4.6**
**Hasil Analisis Deskripstif Variabel Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2)**

| Indikator | Skor Jawaban | | | | | *Mean* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Promosi dengan instagram (X2.1) | 0 | 11 | 31 | 36 | 27 | 3.75 |
| Promosi melali face book (X2.2) | 0 | 6 | 28 | 33 | 38 | 3.98 |
| Promosi melalui line (X2.3) | 0 | 17 | 25 | 36 | 27 | 3.70 |
| Strategi Promosi melalui media sosial | | | | | | 3,81 |

Sumber: Lampiran

Strategi promosi melalui media sosial yang diterapkan oleh UKM aneka jasa di Bali ditunjukkan oleh indikator variabel promosi melalui instagram (X2.1), promosi melalui face book (X2.2), promosi melalui line (X2.3). Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 105 responden yang diteliti, ternyata secara umum persepsi manajer UKM aneka jasa terhadap indikator variabel promosi melalui facebook berada pada daerah positif dengan skor rata-rata 3,98 dan dinyatakan baik. Hal ini menggambarkan suatu kondisi bahwa responden menilai promosi melalui media sosial yang dilakukan oleh UKM aneka jasa ditunjukkan oleh promosi di facebook.

Dari tiga tipe promosi melalui media sosial, ternyata promosi facebook menunjukkan nilai *mean* yang paling tinggi, yaitu sebesar 3,98, sedangkan yang paling rendah adalah promosi Line dengan nilai mean 3,70. Ini menggambarkan bahwa promosi melalui Line perlu ditingkatkan.

### 4.3.6 Persepsi Nilai (Y1)

Pengukuran Persepsi Nilai atau manfaat bagi UKM aneka jasa mengacu pada penelitian Hoffman dan Fodor (2010); Divol *et al*. (2012), dan Barlow (2015), yaitu terdiri atas: nilai layanan pelanggan (Y1.1), nilai peningkatan penjualan (Y1.2), nilai peningkaan kesadaran merek (Y1.3), nilai penurunan biaya (Y1.4), nilai promosi produk (Y1.5), dan nilai hubungan pelanggan (Y16).

Persepsi nilai yang dirasakan bagi UKM aneka jasa di Bali ditunjukkan oleh indikator nilai hubungan pelanggan (Y1.1), nilai peningkatan penjualan (Y1.2), nilai kesadaran merek (Y1.3), nilai penurunan biaya (Y1.4), nilai promosi produk (Y1.5), dan nilai hubungan pelanggan (Y1.6). Berdasarkan Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 105 responden yang diteliti, ternyata secara umum persepsi manajer UKM aneka jasa di Bali terhadap indikator variabel persepsi nilai bisnis berada pada daerah positif dengan skor rata-rata 3,76 dan dinyatakan baik. Hal ini menggambarkan suatu kondisi bahwa responden memahami Persepsi Nilai UKM aneka jasa di Bali ditunjukkan oleh nilai layanan pelanggan dan nilai promosi produk.

**Tabel 4.7**
**Hasil Analisis Deskripstif Variabel Persepsi Nilai (Y1)**

| Indikator | Skor Jawaban | | | | | *Mean* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Nilai layanan pelanggan (Y1.1) | 0 | 5 | 35 | 32 | 33 | 3.89 |
| Nilai peningkatan penjualan (Y1.2) | 0 | 15 | 26 | 32 | 32 | 3.77 |
| Nilai peningkatan kesadaran merek (Y1.3) | 0 | 4 | 36 | 37 | 28 | 3.85 |
| Nilai penurunan biaya(Y1.4) | 0 | 19 | 29 | 32 | 25 | 3.60 |
| Nilai promosi produk (Y1.5) | 0 | 8 | 41 | 30 | 26 | 3.70 |
| Nilai hubungan pelanggan (Y1.6) | 0 | 8 | 33 | 26 | 38 | 3.90 |
| Persepsi nilai bisnis | | | | | | 3,78 |

Dari enam jenis nilai atau manfaat yang dirasakan bagi UKM aneka jasa tersebut, ternyata nilai hubungan pelanggan menunjukkan nilai *mean* yang paling tinggi, yaitu sebesar 3,90, sedangkan yang paling rendah adalah nilai penurunan biaya, yaitu sebesar 3,60. Ini menggambarkan bahwa nilai hubungan pelanggan dapat dikatakan baik, sedangkan nilai penurunan biaya perlu ditingkatkan, misalnya dengan mengelola pengeluaran untuk media social..

### 4.3.7 Kinerja Perusahaan (Y2)

Variabel Kinerja Perusahaan dalam penelitian ini mengukur kinerja perusahaan yang berhasil dicapai oleh UKM di Bali dengan pendekatan kuantitatif, yaitu berdasarkan tanggapan responden (manajer UKM) terhadap indikator kinerja perusahaan yang dicapai oleh UKM, yaitu indikator perkembangan omzet penjualan (Y2.1), perkembangan pangsa pasar (Y2.2), dan perkembangan laba usaha (Y2.3).

Persepsi responden mengenai variabel Kinerja Bisnis dapat dilihat pada Tabel 4.8. Kinerja Perusahaan yang dicapai oleh UKM di Bali ditunjukkan oleh indikator variabel perkembangan omzet penjualan (Y2.1), perkembangan pangsa pasar (Y2.2), dan

perkembangan laba usaha (Y2.3). Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 105 responden yang diteliti, ternyata secara umum persepsi manajer UKM di Bali terhadap indikator variabel perkembangan omset penjualan berada pada daerah positif dengan skor rata-rata 3,84 dan dinyatakan baik. Hal ini menggambarkan suatu kondisi bahwa responden memahami kinerja perusahaan yang ditunjukkan oleh perkembangan omset penjualan.

**Tabel 4.8**
**Hasil Analisis Deskripstif Variabel Kinerja Bisnis (Y2)**

| Indikator | Skor Jawaban | | | | | *Mean* |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Perkembangan Omzet Penjualan (Y2.1) | 0 | 8 | 31 | 36 | 30 | 3.84 |
| Perkembangan pangsa pasar (Y2.2) | 0 | 11 | 33 | 33 | 28 | 3.74 |
| Perkembangan laba usaha (Y2.3) | 0 | 12 | 32 | 24 | 37 | 3.82 |
| Kinerja Perusahaan | | | | | | 3,80 |

Dari tiga jenis ukuran kinerja perusahaan yang ada, ternyata perkembangan omset penjualan menunjukkan nilai *mean* yang paling tinggi, yaitu sebesar 3,84, sedangkan yang paling rendah adalah perkembangan pangsa pasar dengan nilai mean 3,74. Ini menggambarkan bahwa perkembangan omset penjualan sudah baik, sedangkan perkembangan pangsa pasar perlu ditingkatkan.

### 4.3.8 Hasil Pengujian Asumsi Klasik

Terdapat beberapa pengujian asumsi yang dilakukan dalam SEM, yaitu normalitas dan linieritas.

1. Uji Normalitas

   Asumsi normalitas *multivariate* diuji dengan bantuan *software* AMOS 16. Hasilnya dapat dilihat pada lampiran. Hal tersebut menunjukkan bahwa asumsi normalitas *multivariate* tidak

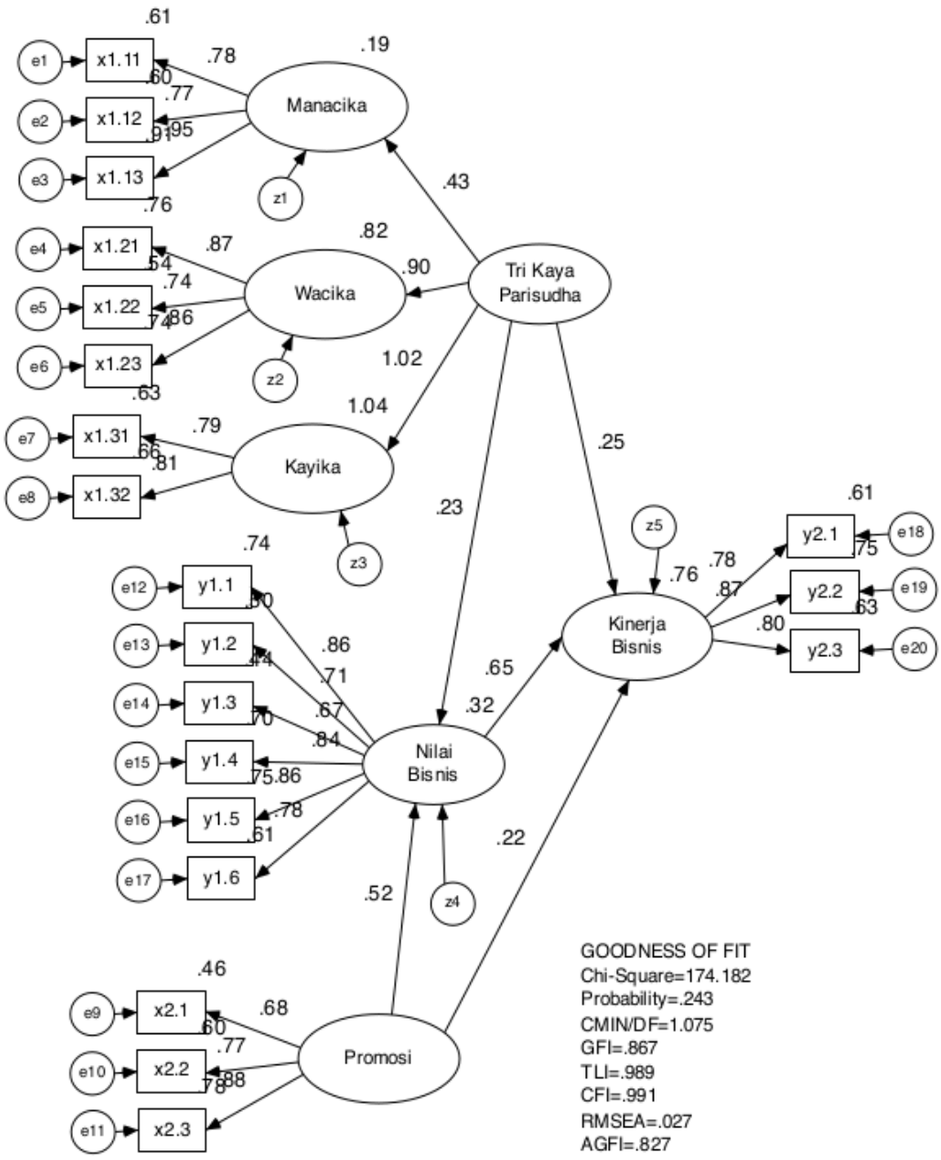
terpenuhi karena dengan nilai kritis $Z_{hitung}$ untuk $\alpha$ 5% adalah sebesar 8,800 dan hampir seluruh nilai *critical ratio* (c.r) *skewness* > 1,96. Namun, berdasarkan dalil limit pusat jika sampel semakin besar maka statistik akan berdistribusi normal. Dengan besar sampel n = 115, maka data pada studi penelitian ini dipandang sudah memenuhi dalil limit pusat sehingga asumsi normalitas data tidak bersifat kritis dan dapat diabaikan.

2. Uji Linieritas

   Pengujian asumsi linieritas dilakukan dengan metode *Curve Fit*, dihitung dengan bantuan *software* SPSS. Rujukan yang digunakan adalah prinsip *parsimony*, yaitu bilamana seluruh model yang digunakan sebagai dasar pengujian signifikan atau nonsignifikan, berarti model dikatakan linier. Spesifikasi model yang digunakan sebagai dasar pengujian adalah model linier, kuadratik, kubik, inverse, logaritmik, *power*, *compound, growth*, dan eksponensial.

### 4.3.9 Hasil Analisis SEM.

Model teoretis pada kerangka konseptual penelitian dikatakan *fit* jika didukung oleh data empiris. Hasil analisis SEM menunjukkan bahwa hasil pengujian *goodness of fit overall model* untuk mengetahui apakah model hipotetik didukung oleh data empiris dimuat pada Gambar 4.5.




**Gambar 4.5**
**Model SEM**

**Tabel 4.9**
**Hasil Pengujian *Goodness Of Fit Overall* Model**

| Kriteria | *Cut-of value* | Hasil Model | Keterangan |
|---|---|---|---|
| **Khi Kuadrat** | Kecil | 174,182 | Model baik |
| **p-value** | ≥ 0,05 | 0,243 | |
| **CMIN/DF** | ≤ 2,00 | 1,075 | Model baik |
| **GFI** | ≥ 0,90 | 0,867 | Model Marginal |
| **AGFI** | ≥ 0,90 | 0,827 | Model Marginal |
| **TLI** | ≥ 0,95 | 0,989 | Model baik |
| **CFI** | ≥ 0,95 | 0,991 | Model baik |
| **RMSEA** | ≤ 0,08 | 0,027 | Model baik |

Berdasarkan Tabel 4.9, dari delapan kriteria *Goodness of Fit Overall Model*, enam kriteria menyatakan model baik, sehingga model dapat dipakai.

### 4.3.10 *Factor Loading*

Nilai *factor loading* menunjukkan bobot dari setiap indikator sebagai pengukur dari tiap-tiap variabel. Indikator dengan *factor loading* besar menunjukkan bahwa indikator tersebut sebagai pengukur variabel yang terkuat (dominan).

#### 4.3.10.1 Strategi Pelayanan Berbasis Nilai-nilai TKP (X1)

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator-indikator dari variabel strategi pelayanan berbasis nilai TKP **(X1)** dapat dilihat pada Tabel 4.10

**Tabel 4.10**
**Hasil Pengujian Indikator Pembentuk**
**Variabel strategi pelayanan berbasis nilai TKP (X1)**

| Indikator | *Factor loading* | *p-value* |
|---|---|---|
| Memiliki keinginan melayani dengan baik (X1.1.1) | 0,78 | 0,000 |

| Indikator | *Factor loading* | *p-value* |
|---|---|---|
| Memiliki keinginan memberikan manfaat kepada pelanggan (X1.1.2) | 0,77 | 0,000 |
| Memiliki keinginan untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan (X1.1.3) | 0,75 | 0,000 |
| Menyapa pelanggan dengan sopan (X1.2.1) | 0,87 | 0,000 |
| Memberi informasi tentang produk dengan kata-kata lembut (X1.2.2) | 0,74 | 0,000 |
| Menjelaskan tentang produk dengan jujur (X1.2.3) | 0,86 | 0,00 |
| Cepat tanggap terhadap masalah pelanggan (X1.3.1) | 0,79 | 0,00 |
| Memberi perhatian khusus pada masalah pelanggan (X1.3.2) | 0,81 | 0,00 |

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa kedelapan indikator tersebut signifikan membentuk variabel strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP (X1) dan diperoleh bahwa indikator keempat yaitu menyapa pelanggan dengan sopan (X1.2.1) merupakan indikator yang paling dominan membentuk variabel strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP (X1) dengan *factor loading* sebesar 0,87. Hal ini berarti bahwa strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP dari UKM aneka jasa di Bali lebih banyak ditentukan oleh indikator menyapa pelanggan dengan sopan.

### 4.3.11 4.8.2Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2)

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator-indikator dari variabel **Strategi promosi melalui media sosial (X2)** dapat dilihat pada Tabel 4.11 berikut.

**Tabel 4.11**
**Hasil Pengujian Indikator Pembentuk**
**Variabel Promosi media sosial (X2)**

| Indikator | *Factor loading* | *p-value* |
|---|---|---|
| Promosi dengan instagram (X2.1) | 0,68 | 0.000 |
| Promosi melali face book (X2.2) | 0,77 | 0.000 |
| Promosi melalui line (X2.3) | 0,88 | 0.000 |

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa keempat indikator tersebut signifikan membentuk variabel strategi promosi melalui media sosial (X2) dan diperoleh bahwa indikator ketiga yaitu promosi melalui Line (X2.3) yang dominan membentuk strategi promosi melalui Line dengan *factor loading* sebesar 0.88.

### 4.3.12 Persepsi Nilai Bisnis (Y1)

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator-indikator dari variabel **Persepsi Nilai Bisnis (Y1)** dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut.

**Tabel 4.12**
**Hasil Pengujian Dimensi dan Indikator Pembentuk**
**Variabel Nilai Bisnis (Y1)**

| Indikator | *Factor loading* | *p-value* |
|---|---|---|
| Nilai layanan pelanggan (Y1.1) | 0,86 | 0.000 |
| Nilai peningkatan penjualan (Y1.2) | 0,71 | 0.000 |
| Nilai peningkatan kesadaran merek (Y1.3) | 0,67 | 0.000 |
| Nilai penurunan biaya(Y1.4) | 0,84 | 0,000 |
| Nilai promosi produk (Y1.5) | 0,86 | 0.000 |
| Nilai hubungan pelanggan (Y1.6) | 0,78 | 0,000 |

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat diketahui bahwa dari enam indicator tersebut, keenamnya signifikan membentuk variable nilai bisnis (Y1) dan diperoleh bahwa indicator nilai layanan pelanggan

(Y1.1) dan nilai promosi produk (Y1.5) yang dominan membentuk nilai bisnis dengan *factor loading* sebesar 0.86.

### 4.3.13 Kinerja Bisnis (Y2)

Hasil analisis faktor konfirmatori terhadap indikator-indikator dari variabel **Kinerja Bisnis (Y2)** dapat dilihat pada Tabel 4.13 berikut.

**Tabel 4.13**
**Hasil Pengujian Indikator Pembentuk**
**Variabel Kinerja Bisnis (Y2)**

| Indikator | *Factor loading* | *p-value* |
|---|---|---|
| Perkembangan omzet penjualan (Y2.1) | 0,78 | 0,00 |
| Perkembangan pangsa pasar (Y2.2) | 0,87 | 0,00 |
| Perkembangan laba usaha (Y2.3) | 0,80 | 0,00 |

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui bahwa ketiga indikator tersebut signifikan membentuk variabel Kinerja Bisnis (Y2) dan diperoleh bahwa indikator ketiga yaitu perkembangan pangsa pasar (Y2.3) yang dominan membentuk Kinerja Bisnis dengan *factor loading* sebesar 0.87.

## 4.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t (*t test*) pada tiap-tiap jalur pengaruh langsung secara parsial. Hasil analisis secara lengkap terdapat dalam hasil analisis SEM, yang dapat dilihat pada Lampiran. Tabel 4.14 menyajikan hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung.

**Tabel 4.14**
**Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

| Variabel Bebas | Variabel Terikat | Koefisien Jalur | *p-value* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Strategi Pelayanan Berbasis Nilai-nilai TKP (X1) | Kinerja Bisnis (Y2) | 0,252 | 0,002 | signifikan |
| Strategi Promosi | Kinerja Bisnis (Y2) | 0,222 | 0,023 | signifikan |

| Variabel Bebas | Variabel Terikat | Koefisien Jalur | *p-value* | Keterangan |
|---|---|---|---|---|
| Melalui Media Sosial (X2) | | | | |
| Strategi Pelayanan Berbasis Nilai-nilai TKP (X1) | Nilai Bisnis (Y1) | 0,231 | 0,031 | signifikan |
| Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2) | Nilai Bisnis (Y1) | 0,519 | 0,000 | signifikan |
| Nilai Bisnis (Y1) | Kinerja Bisnis (Y2) | 0,648 | 0,000 | signifikan |

**Hipotesis 1 : Strategi Pelayanan Berbasis nilai-nilai TKP (X1)berpengaruh langsung terhadap Kinerja Bisnis (Y2)**

Hasil analisis SEM variabel strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP (X1) terhadap Kinerja Bisnis (Y2) menunjukkan koefisien *path* pengaruh langsung 0,252 dan *p-value* 0,002. Karena *p-value* < 5%, maka **hipotesis** "Strategi pelayanan berbasis nilai TKP (X1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Bisnis (Y2) diterima. Mengingat koefisien *path* bertanda positif (0,252) dan signifikan, berarti hubungan kedua variabel ini sangat berarti. Artinya kinerja bisnis sangat tergantung dari kondisi strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP.

**Hipotesis 2 : Strategi Promosi Media Sosial (X2) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Bisnis (Y2)**

Dari hasil analisis SEM pengaruh variabel Strategi Promosi Melalui Media Sosial (X2) terhadap Kinerja Bisnis (Y2) diperoleh koefisien *path* pengaruh langsung 0,222 dan *p-value* 0,023. Karena *p-value* < 5 %, maka **hipotesis** "Strategi Promosi Media Sosial berpengaruh langsung terhadap Kinerja Bisnis (Y2)" diterima. Mengingat koefisien *path* bertanda positif (0,222), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi intensif

promosi media sosial (X2), maka semakin tinggi kinerja bisnis (Y2). Demikian juga sebaliknya, jika strategi promosi media sosial semakin rendah maka kinerja bisnis juga menurun.

**Hipotesis 3 : Strategi Pelayanan Berbasis nilai-nilai TKP (X1) berpengaruh langsung terhadap Nilai Bisnis (Y1)**

Dari hasil analisis SEM variabel strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP (X1) terhadap Nilai Bisnis (Y1) diperoleh koefisien *path* pengaruh langsung 0,231 dan *p-value* 0,031. Karena *p-value* < 5 %, maka **hipotesis** "Strategi pelayanan berbasis nilai TKP (X1) berpengaruh langsung terhadap Nilai Bisnis (Y1)" diterima. Mengingat hubungan kedua variabel ini positif dan signifikan, maka semakin baik strategi pelayanan berbasis nilai TKP maka nilai bisnis juga semakin tinggi.

**Hipotesis 4 : Strategi Promosi Media Sosial (X2) berpengaruh langsung terhadap Nilai Bisnis (Y1)**

Dari hasil analisis SEM variable strategi promosi melalui media sosial (X2) terhadap nilai bisnis (Y1) diperoleh koefisien *path* pengaruh langsung 0,519 dan *p-value* 0,000. Karena *p-value* < 5 %, maka **hipotesis** "Strategi promosi melalui media sosial (X2) berpengaruh langsung terhadap nilai bisnis (Y1)" diterima. Mengingat koefisien *path* bertanda positif (0,519), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin intensif strategi promosi melalui media sosial (X2), maka semakin tinggi nilai bisnis (Y1), demikian juga sebaliknya.

**Hipotesis 5 : Nilai Bisnis (Y1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Bisnis (Y2)**

Dari hasil analisis SEM variabel nilai bisnis (Y1) terhadap Kinerja Bisnis (Y2) diperoleh koefisien *path* pengaruh langsung 0,648 dan *p-value* 0,000. Karena *p-value* < 5 %, maka **hipotesis** "Nilai bisnis (Y1) berpengaruh langsung terhadap Kinerja Bisnis (Y2)" diterima. Mengingat koefisien *path* bertanda positif (0,648), berarti hubungan kedua variabel ini adalah positif, artinya semakin tinggi nilai bisnis (Y1), maka semakin tinggi kinerja bisnis (Y2), demikian juga sebaliknya.

## 4.5 Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil perhitungan validitas dan reliabilitas dapat diketahui bahwa tiap-tiap indikator telah mampu mengukur variabel dan konsep yang diujinya serta antara konsep yang satu dan yang lain bersifat bebas. Dengan dilakukannya analisis faktor konfirmatori (uji *goodness of fit* dan uji signifikansi bobot faktor) telah terbukti bahwa variabel yang diamati dapat mencerminkan faktor yang dianalisis. Dengan dilakukan uji keseluruhan kesesuaian model (uji *goodness of fit* dan uji kausalitas *regression weight*) telah terbukti bahwa model keseluruhan fit dan hubungan kausalitas yang dibangun dapat teruji.

### 4.5.1 Pengaruh Strategi Pelayanan Berbasis nilai-nilai TKP Terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa di Provinsi Bali

Berdasarkan Tabel 4.14 dapat diketahui bahwa variabel strategi pelayanan berbasis TKP mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa. Hasil ini dibuktikan dengan adanya nilai *p-value* sebesar 0,002 yang lebih kecil daripada 0,05. Hubungan antara variabel strategi pelayanan berbasis nilai TKP dengan variabel Kinerja Bisnis UKM aneka jasa menunjukkan adanya pengaruh positif yang ditandai dengan adanya *inner weight* sebesar 0,252. Hasil ini dapat diartikan bahwa strategi pelayanan berbasis nilai TKP yang semakin baik mampu meningkatkan kinerja bisnis UKM aneka jasa di Bali.

Dalam penelitian ini indikator strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP yang dibentuk oleh indikator variable memiliki

keinginan melayani dengan baik, keinginan memberikan manfaat, memiliki keinginan menjaga hubungan baik, menyapa dengan sopan, memberikan informasi dengan lembut, memberikan informasi dengan jujur, cepat tanggap terhadap masalah pelanggan, dan cepat membantu pelanggan mempunyai peran penting terhadap peningkatan kinerja bisnis UKM aneka jasa di Bali. Hasil penelitian ini sesuai dengan kondisi yang dihadapi oleh UKM aneka jasa di Bali. Pelayanan yang semakin baik dan sepenuh hati menyebabkan konsumen puas dan akhirnya meningkatkan kinerja bisnis UKM aneka jasa di Bali .

### 4.5.2 Pengaruh Strategi Promosi Media Sosial Terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa di Provinsi Bali

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa strategi promosi melalui media sosial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis UKM aneka jasa. Hasil ini dibuktikan dengan adanya nilai *p-value* yang diperoleh sebesar 0,002 yang lebih kecil daripada 0,05. Hubungan antara variabel strategi promosi melalui media sosial dengan variabel kinerja bisnis menunjukkan adanya pengaruh positif yang ditandai dengan adanya *inner weight* sebesar 0,222. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin intensif strategi proosi melalui media sosial maka semakin tinggi kinerja bisnis dari UKM aneka jasa di Bali.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa semakin tinggi strategi promosi media sosial membuat kinerja bisnis UKM aneka jasa di Bali meningkat Dalam penelitian ini indikator strategi promosi melalui media sosial yang dibentuk oleh indikator promosi melalui instagram, promosi melalui facebook, dan promosi melalui Line memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja bisnis UKM aneka jasa.

### 4.5.3 Pengaruh Strategi Pelayanan Berbasis nilai-nilai TKP Terhadap Nilai Bisnis pada UKM aneka jasa di Provinsi Bali

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa strategi pelayanan berbasis TKP mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai bisnis. Hasil ini dibuktikan dengan adanya nilai *p-value* yang diperoleh sebesar 0,031 yang lebih besar daripada 0,05. Hubungan antara variabel strategi pelayanan berbasis nilai TKP dengan variabel persepsi nilai bisnis menunjukkan adanya pengaruh positif yang ditandai dengan adanya *inner weight* sebesar 0,231. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin baik strategi pelayanan nilai TKP maka semakin tinggi nilai bisnis UKM aneka jasa di Bali.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa semakin strategi pelayanan berbasis niai TKP membuat nilai bisnis semakin tinggi. Dalam penelitian ini indikator strategi pelayanan berbasis nilai TKP yang dibentuk oleh indikator variabel variable memiliki keinginan melayani dengan baik, keinginan memberikan manfaat, memiliki keinginan menjaga hubungan baik, menyapa dengan sopan, memberikan informasi dengan lembut, memberikan informasi dengan jujur, cepat tanggap terhadap masalah pelanggan, dan cepat membantu pelanggan memiliki peran penting terhadap nilai bisnis UKM aneka jasa di Bali.

### 4.5.4 Pengaruh Strategi Promosi Media Sosial terhadap Nilai Bisnis Pada UKM aneka jasa di Provinsi Bali

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa strategi promosi melalui media sosial mempunyai pengaruh signifikan terhadap nilai bisnis. Hasil ini dibuktikan dengan adanya nilai *p-value* yang diperoleh sebesar 0,000 yang lebih kecil daripada 0,05. Hubungan antara variabel strategi promosi media sosial dengan variabel nilai bisnis maka semakin intensif strategi promosi media sosial maka semakin tinggi nilai bisnis dari UKM aneka jasa di Bali.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa semakin intensif strategi promosi media sosial membuat nilai bisnis

semakin tinggi. Dalam penelitian ini indikator strategi promosi media sosial yang dibentuk oleh indikator variabel promosi melalui instagram, promosi melalui facebook, dan promosi melalui Line memiliki peran penting terhadap peningkatan nilai bisnis.

### 4.5.5 Pengaruh Nilai Bisnis terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa di Provinsi Bali

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa persepsi nilai bisnis mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Bisnis. Hasil ini dibuktikan dengan adanya nilai *p-value* yang diperoleh sebesar 0,000 yang lebih kecil daripada 0,05. Hubungan antara variabel persepsi nilai bisnis dengan variabel Kinerja Bisnis menunjukkan adanya pengaruh positif yang ditandai dengan adanya *inner weight* sebesar 0,648. Hasil ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi nilai bisnis maka semakin meningkat kinerja bisnis dari UKM aneka jasa di Bali.

Hasil penelitian ini sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa semakin tinggi persepsi nilai bisnis membuat kinerja bisnis UKM aneka jasa semakin meningkat. Dalam penelitian ini indikator nilai bisnis dibentuk oleh indicator variable nilai layanan pelanggan, nilai peningkatan penjualan, nilai kesadaran merek, nilai penurunan biaya, nilai promosi produk, dan nilai hubungan pelanggan memiliki peran penting terhadap peningkatan kinerja bisnis UKM aneka jasa di Bali.

## 4.6 Implikasi Penelitian

### 4.6.1 Implikasi Teoretis

Sebagaimana telah dikemukakan pada analisis dan pembahasan bahwa penelitian ini secara teoretis dapat menemukan hubungan antara variabel laten Strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP dan strategi promosi melalui media sosial terhadap Nilai Bisnis serta Kinerja Bisnis.

### 4.6.2 Implikasi Praktis

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi para pelaku bisnis UKM aneka jasa. Sumbangan pemikiran yang

dimaksud adalah bahwa UKM senantiasa harus mempertahankan dan mengembangkan implementasi strategi pelayanan berbasis nilai-nilai TKP dan strategi promosi melalui media social sehingga mampu memberikan manfaat kepada bisnis yang berdampak pada peningkatan kinerjanya.

## 4.7 Keterbatasan Penelitian

Berbagai keterbatasan juga ditemukan dalam penelitian ini terutama disebabkan oleh hal-hal berikut.

1. Penelitian ini hanya menggunakan responden seorang manajer atau pelaku bisnis UKM aneka jasa di Bali sehingga hasil penelitian tidak dapat digenalisasi secara menyeluruh.
2. Variabel *mediating* yang diteliti adalah variable nilai bisnis yang ternyata dalam penelitian ini pengaruhnya signifikan terhadap Kinerja Bisnis, sehingga ke depan perlu dipikirkan untuk memilih variabel mediasi yang lain, seperti keunggulan bersaing.
3. Selain itu, juga bisa dikaji dari perspektif pelanggan tentang strategi yang diterapkan.

# BAB V PENUTUP

## 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan interpretasi yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dengan mengacu pada beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya, maka dapatlah ditarik beberapa simpulan sebagai berikut.

1. Strategi pelayanan berbasis TKP berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Bisnis UKM aneka jasa, artinya kinerja perusahaan UKM aneka jasa di Bali meningkat disebabkan karena mengimplementasikan strategi pelayanan berbasis TKP yang semakin baik.
2. Promosi media sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Bisnis, artinya semakin intensif promosi media sosial yang dilakukan oleh UKM aneka jasa di Bali, maka kinerja bisnis juga semakin tinggi.
3. Strategi pelayanan berbasis TKP berpengaruh positif dan signifikan terhadap Nilai Bisnis, artinya semakin intensif impkementasi strategi pelayanan berbasis TKP pada UKM aneka jasa di Bali maka nilai bisnis semakin meningkat.
4. Promosi media sosial berpengaruh positif dan signifikan terhadap nilai bisnis, artinya semakin intensif promosi media social yang dilakukan oleh UKM aneka jasa di Provinsi Bali maka nilai bisnis semakin meningkat.

5. Nilai bisnis berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja bisnis artinya semakin tinggi nilai bisnis maka semakin meningkat kinerja bisnisnya.

## 5.2 Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat disarankan beberapa hal sebagai berikut.

### 5.2.1 Saran untuk para Manajer UKM

Dengan adanya bukti empiris bahwa strategi pelayanan berbasis TKP dan promosi media social mampu meningkatkan kinerja bisnis UKM aneka jasa, maka pihak manajer UKM aneka jasa di Bali harus selalu memperhatikan mengimplementasikan strategi pelayanan berbasis TKP dan promosi media social.

### 5.2.2 Saran untuk para peneliti

Berdasarkan kelemahan-kelemahan hasil penelitian ini dapat disarankan kepada peneliti berikutnya hal-hal sebagai berikut.

Pada penelitian selanjutnya, dapat memperluas responden penelitian tidak hanya sebatas manajer UKM, tetapi juga dengan pihak pemerintah (Dinas Koperasi dan UKM) yang memiliki wewenang untuk menyusun kebijakan untuk meningkatkan daya saing UKM di Bali.

Para peneliti berikutnya dapat melakukan kajian dari perspekif yang berbeda yaitu dari perspektif konsumen dan melanjutkan dampak dari implementasi Strategi Pelayanan berbasis TKP dan promosi media sosial secara komprehensif sampai pencapaian keunggulan bersaing.

# DAFTAR PUSTAKA


Abbas J. Ali , 2014, The innovative organization: doing more vs knowing more, *Competitiveness Review*, Vol. 24 Iss 2 pp. 70 – 74.

Abdifatah, A.H., 2014. The relationship between corporate governance attributes and firm performance before and after the revised code. *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 24, No. 2, pp.134–151

Acar, A.Z. and Acar, P., 2012. The Effects of organizational culture and innovativeness on business performance in healthcare industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 58, pp.683–692.

Adnan, Z., Abdullah, H.S. andAhmad, J., 2016. Assessing the moderating effect of competition Intensity on HRM practices and organizational performance link: The experience of Malaysian R&D companies. *Procedia Economics and Finance*, pp.462–467.

Alipour, M., 2013. Has privatization of state-owned enterprises in Iran led to improved performance? *International Journal of Commerce and Management*, Vol. 23, No. 4, pp.281–305.

Al-Najjar, B., 2014. Corporate governance, tourism growth and firm performance: Evidence from publicly listed tourism firms in five Middle Eastern countries. *Tourism Management*, Vol. 42, pp.342–351.

Al-Hakim, L.A.Y. and Hassan, S., 2013. Knowledge management strategies , innovation , and An empirical study of the Iraqi

MTS. *Journal of Advances in Management Research*, Vol. 10, No. 1, pp.58–71

Alshammari, A.A., Rasli, A., Alnajem, M., and Arshad, A.S., 2014. An exploratory study on the relationship between organizational innovation and performance of non-profit organizations in Saudi Arabia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 129, pp.250–256.

Andreou, P.C., Louca, C. and Panayides, P.M., 2014. Corporate governance, financial management decisions and firm performance: Evidence from the maritime industry. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. 63, pp.59–7.

Antoncic, B. and Prodan, I., 2008. Alliances, corporate technological entrepreneurship and firm performance: Testing a model on manufacturing firms. *Technovation*, Vol. 28, No. 5, pp.257–265

Babkin, A.V., Lipatnikov, V.S. and Muraveva, S.V., 2015. Assessing the impact of innovation strategies and R & D costs on the performance of IT companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Volume 207, pp.749–758.

Back, Y., Parboteeah, K.P. and Nam, D., 2014. Innovation in Emerging Markets: The Role of Management Consulting Firms. *Journal of International Management*, Vol. 20, No. 4, pp.390–405

Baroto, M.B., Abdullah, M.M. Bin and Wan, H.L., 2012. Hybrid strategy : A new strategy for competitive advantage. *International Journal of Business and Management*, Vol. 7, No. 20, pp.120–133

Bernardo, M., 2014. Integration of management systems as an innovation: A proposal for a new model. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 82, pp.132–142.

Bell, S.J., Auh, S. and Smalley, K. 2005, Customer relationship dynamics: service quality and customer loyalty in the context of varying levels of customer expertise and switching costs,

*Journal of the Academy of Marketing Science,* Vol. 33 No. 2, pp. 169-83.

Bennett R.J. and Smith Collin, 2002, Competitive conditions, competitive advantage and the location of SMEs, *Journal of Small Business and Enterprise Development,* Vol. 9 Issue 1, pp.73 – 86.

Berghman, L., Matthyssens, P., Streukens, S., and Vandenbempt, K., 2013. Deliberate Learning Mechanisms for Stimulating Strategic Innovation Capacity. *Long Range Planning*, Vol. 46, No. 1-2, pp.39–71.

Bobe, B.J. and Kober, R., 2015. Measuring organisational capabilities in the higher education sector. *Education + Training*, Vol. 57, No. 3, pp.322–342.

Boult, T.E., Chamillard, A.T., Lewis, R., Polok, N., Stock, G., and Wortman, D., 2009. Innovations in university education in innovation: Moving beyong the BS. *International Journal of Innovation Science*, Vol. 1, No. 4, pp.167–178.

Brennan, R. 1997, Buyer/Supplier Partnering in British Industry: the Automotive and Telecommunications Sectors. *Journal of Marketing Management*, Vol. 13, No.8. pp. 59-75.

Chenet, P., Dagger, T.S. and O'Sullivan, D., 2010. Service quality, trust, commitment and service differentiation in business relationships. *Journal of Services Marketing*, Vol. 24, No. 5, pp.336–346.

Chong, V.K. and Rundus, M.J., 2004. Total quality management, market competition and organizational performance. *British Accounting Review*, Vol. 36, No. 2, pp.155–172

Douglas, A., Douglas, J. and Davies, J., 2010. Differentiation for competitive advantage in a small family business. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 17, No. 3, pp.371–386.

Du, Liqun. 2007, Acquiring competitive advantage in industry through supply chain integration: a case study of Yue Yuen

Industrial Holdings Ltd, *Journal of Enterprise Information Manage*ment, Vol. 20, Issue 5 pp. 527 – 543.

Du, J. and Chen, M., 2010. Market Competition Measurements and Firms ' R and D Responses to Market Competition Pressure., pp.1–25.

Edelman Linda F., Candida G. Brush and Tatiana Manolova. 2002, The Mediating Role of Strategy on Small Firm Performance. *Journal of Busness Venturing*. pp. 1-50.

Ellram, L.M. and Hendrick, T.E. 1995, *Partnering Caharacteristics: a Dyadic Perspective*. *Journal* of Business Logistics. Vol. 16 No. 1. pp. 41-64.

Feeny, S. and Rogers, M., 2003. Innovation and Performance: Benchmarking Australian Firms. *Australian Economic Review*, Vol. 36, No. 3, pp.253–264

Gentry, J.J. 1996, Carrier Involvement in Buyer Supplier Strategic Partnerships. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 26 No.3. pp. 14 -25.

Graham, T.S., Daugherty, P.J. and Dudley, W.N. 1994, The Long-Term Strategic Impact of Purchasing Partnership. *International Journal of Manufacturing Technology and Management*. Vol. 30. No. 4. pp. 13-18.

Hua, Song, Chatterjee, Samir Ranjan and Jingliang, Chen. 2011, Achieving competitive advantage in service supply chain: evidence from the Chinese steel industry, *Chinese Management Studies*, Vol. 5, Issue 1 pp. 68 – 81.

Huang, H.-C. and Chang, C.-W. 2008, Embedded ties and the acquisition of competitive advantage, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 9, No. 1, pp. 105-21.

Huang, H.-I. and Lee, C.-F., 2012. Strategic management for competitive advantage: a case study of higher technical and vocational education in Taiwan. *Journal of Higher Education Policy and Management*, Vol. 34, No. 6, pp.611–628.

Ho, L.-A., 2011. Meditation, learning, organizational innovation and performance. *Industrial Management and Data Systems*, Vol.

111, No. 1, pp.113–131

Jaskyte, K., 2011. Predictors of Administrative and Technological Innovations in Nonprofi t Organizations. *Public Administration Review*, Vol. 71, No. 2, pp.77–86.

Joia, L.A. and Malheiros, R. 2009, Strategic alliances and the intellectual capital of firms, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 10 No. 4, pp. 539-58.

Kharis, Ismu Fadli. 2011. Studi Mengenai *Impulse Buying* Dalam Penjualan *Online*.Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang

Kilic, K. Ulusoy, G., Gunday, G., and Alpkan, L., 2015. Innovativeness, operations priorities and corporate performance: An analysis based on a taxonomy of innovativeness. *Journal of Engineering and Technology Management - JET-M*, Vol. 35, pp.115–133.

Kim, W.C. and Mauborgne, R. 2005a, Blue Ocean Strategy: from theory to practice, *California Management Review,* Vol. 47 No. 3, pp. 105-21.

Kim, W.C. and Mauborgne, R. 2005b, Value innovation: a leap into the Blue Ocean, *Journal of Business Strategy,* Vol. 26 No. 4, pp. 22-8.

Kwak, K. and Kim, W., 2016. Effect of service integration strategy on industrial firm performance. *Journal of Service Management*, Vol. 27, No. 3, pp.391–430.

Lee, C.-L. and Yang, H.-J., 2011. Organization structure, competition and performance measurement systems and their joint effects on performance. *Management Accounting Research*, Vol. 22, No. 2, pp.84–104.

Metts Glenn A. 2007. Measuring the Effectiveness of Managerial Action in SMEs. *Management Research New*. Vol 30. No.12. pp. 892-914.

Michael E. Dobbs, 2014,Guidelines for applying Porter's five forces framework: a set of industry analysis templates, *Competitiveness Review*, Vol. 24, Issue 1 pp. 32-45

Ng Sandy, David M.E., and Dagger T.S. 2011. Generating positive Word-of- Mouth in the Servive Experience, *Managing Service Quality*, Vol. 21, No. 2, pp. 133-151.

Ojeda-Gomez, Julieta, and Simpson, Mike, Koh, S.C. Lenny, Padmore, Jo. 2007, Achieving competitive advantage in the Mexican footwear industry, *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 14, Issue 3 pp. 289 – 305.

Omotayo, Oyeniyi. 2011. Sales Promotion and Consumer Loyalty: A Study of Nigerian Tecommunication Industry. *Journal of Competitiveness*. Issue 4

Peng Tzu-Ju Ann, 2011, Resource fit in inter-firm partnership: intellectual capital perspective, *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 12 No. 1, pp. 20-42.

Perdomo-Ortiz, J., Gonzales-Benito, J. and Galende, J., 2009. The intervening effect of business innovation capability on the relationship between Total Quality Management and technological innovation. *International Journal of Production Research,* Vol. 47, No. 18, pp.5087–5107.

Perdomo-Ortiz, J., González-Benito, J. and Galende, J., 2006. Total quality management as a forerunner of business innovation capability. *Technovation*, Vol. 26, No. 10, pp.1170–1185.

Peter Gabrielsson, Mika Gabrielsson, Tomi Seppälä, 2012, Marketing Strategies for Foreign Expansion of Companies Originating in Small and Open Economies: The Consequences of Strategic Fit and Performance. *Journal of International Marketing,* Vol. 20, No. 2, pp. 25-48

Porter, M. 1985, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance,* Free Press, New York, NY

Porter, M.E., 1980.Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and companies.New York: The Free Press.

Pinho, J.C., Rodrigues, A.P. and Dibb, S., 2014. The role of corporate culture, market orientation and organisational commitment in organisational performance: The case of non-profit

organisations. *Journal of Management Development*, Vol. 33, pp.374–398.

Prajogo Daniel I., 2007, The relationship between competitive strategies and product quality, *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 107, No. 1, pp. 69-83.

Prajogo, D.I., 2016. The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance. *International Journal of Production Economics*, Vol. 171, pp.241–249.

Rizvi, Syeda Nazish Zehra, Sadia Malik and Syeda Farheen Batul Zaidi. 2012. Short Term and Long Term Impact of Sales Promotion on Organizations' Profitability: A Comparative Study between Convenience and Shopping Goods. *International Journal of Business and Management*, Vol. 7, No. 5.

Rosa Caiazza and Pedro Nueno , 2014,Corporate strategies of automotive firms: how to become global leaders, *Competitiveness Review*, Vol. 24 Issue 2, pp. 119 – 123.

Saxton, T. 1997. The Effects of Partner and Relationship Characteristics on Alliance Outcomes. *Academy of Management Journal*. Vol. 40, No. 2. pp. 43-61.

Scott, C. and Westbrook, R. 1991. New Strategic Tools for Supply Chain Management. *International Journal of Phiysical Distribution & Logistics Management*. Vol. 21 No. 1. pp. 23-33.

Stuart, F.I. 1993. Supplier Partnerships: Influencing Factors and Strategic Benefits. *International Journal of Purchasing and Materials Management*. Vol. 1. pp. 22-28.

Webster, F.E. 1992. The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*. Vol. 56. pp. 1-17.

Yasa Kerti, N.N., Jawas Abdullah, Sukaatmadja P.G., Sribudhi Kembar, Marhaeni A.A.N., 2013, SME performance improvement and its effect on the poverty reduction in Bali,

*International Jurnal of Business Management Invention,* Vol. 2, Issue 4, pp.01-12.

Yasa Kerti, N.N., Sukaatmadja P. G., Rahyuda Henny, Giantari I G.A., 2014, Effect of Industry Competıtıon and Entrepreneurıal Company to Implementatıon of Dıfferentıatıon Strategy, SME Performance, and Poverty Alleviatıon, *Asia-Pasific Management and Business Application,* Vol. 3, No. 1, pp.14-27.

Yasa Kerti, N.N., Sukaatmadja P. G., Rahyuda Henny, 2017, Business Strategies Implementation to Enhance Competitive Advantage (A Study of Ikat Weaving in Bali), *European Journal of Business and Management* Vol. 9, No. 8, pp.14-27.

Yasa Kerti, N.N., Giantari I G.A., Kartika Dewi A.A.S., Sriathi A.A.A., Ardana Komang, 2017, Role Of Blue Ocean Strategy (Bos) Implementation In Improving Performance Of And Competitive Advantage Of Products (Studies On – Small And Medium-Sized Industries In Bali), *International Journal of Business Management Invention* , Vol. 6, Issue 3, pp.01-06.

Zehir, C., Can, E. and Karaboga, T., 2015. Linking entrepreneurial orientation to firm performance: The Role of differentiation strategy and innovation performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 210, pp.358–367.

# Turnitin Pengembangan model strategi (ukm)

ORIGINALITY REPORT

| 17% | 16% | 6% | 3% |
| --- | --- | --- | --- |
| SIMILARITY INDEX | INTERNET SOURCES | PUBLICATIONS | STUDENT PAPERS |

MATCH ALL SOURCES (ONLY SELECTED SOURCE PRINTED)

2%

★ journals.usm.ac.id

Internet Source

| | | | |
| --- | --- | --- | --- |
| Exclude quotes | On | Exclude matches | Off |
| Exclude bibliography | On | | |